

**Rekenkameronderzoek
Evaluatie Wmo
Gemeente Westerveld**

Colofon

Onderzoekers:

Demet Akpinar

Yorick van den Berg

Joni Haijen

B&A B.V.

Bezuidenhoutseweg 161

Postbus 829

2501 CV Den Haag

Westerveld, 10 augustus 2020

Inhoudsopgave

1. Samenvatting	7
1.1 Aanleiding tot dit onderzoek	7
1.2 Onderzoeksmodel	7
1.3 Bevindingen op hoofdlijnen	7
1.4 Aanbevelingen op hoofdlijnen	9
2. De beoogde doelen en budgettaire kaders	13
2.1 Inleiding	13
2.2 De Westerveldse beleidskaders	13
2.2.1 Doelen en uitgangspunten Wmo in Westerveld	13
2.2.2 Continuïteit van de zorg	16
2.2.3 Rol bestemmingsreserve bij gestelde doelen	18
2.3 Beschouwing in het normenkader	19
2.4 Samenvattende bevindingen	19
3. Bevindingen uitvoering van de Wmo	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Beantwoording van de deelvragen	23
3.2.1 Uitvoering van de Wmo in de praktijk	23
3.2.2 Veranderingen ten aanzien van de transformatie van de Wmo	28
3.2.3 Opdracht van de Taskforce Sociaal Domein	31
3.2.4 Voorbeelden van getransformeerde aanpakken	32
3.2.5 Benutting bestemmingsreserve Sociaal Domein	33
3.3 Beschouwing in het normenkader	34
3.4 Samenvattende bevindingen	35
4. Bevindingen resultaten Wmo	37
4.1 Inleiding	37
4.2 Beantwoording van de deelvragen	37
4.2.1 Rol van Taskforce bij succesvol transformeren Wmo	37
4.2.2 Doelbereik: inhoudelijk, financieel en transformatie	38
4.2.3 Cliëntervaringen	44
4.2.4 Continuïteit van de zorg	45
4.3 Beschouwing in het normenkader	48
4.4 Samenvattende bevindingen	49
5. Conclusies en aanbevelingen	51
5.1 Beoogde doelen, inrichting en budgettair kader	51
5.2 Praktijk uitvoering van de Wmo	52
5.3 Resultaten Wmo	53
6. Reactie college en naschrift Rekenkamercommissie	57
Bijlage 1 Onderzoeksverantwoording	63
Bijlage 2 Normenkader	65
Bijlage 3 Toegangsmodel transitie	66

Bijlage 4 Beleidsdoelen per thema	67
Bijlage 5 Beleidsdoelen, acties en resultaten per jaar	70



1

SAMENVATTING

1. Samenvatting

1.1 Aanleiding tot dit onderzoek

Gemeenten zijn sinds januari 2015 verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet, de gewijzigde Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Participatiewet: de drie decentralisaties in het sociaal domein. Gemeenten dragen daarbij niet alleen de verantwoordelijkheid voor een adequate uitvoering van deze zorg (transitie), maar moeten ook een inhoudelijke vernieuwing van deze zorg bewerkstelligen (transformatie). Het betreft een van de grootste decentralisatieoperaties naar gemeentelijk niveau van de laatste jaren, en één die - ook vijf jaar na invoering - nog volop in ontwikkeling is.

In het gesprek met de rekenkamercommissie heeft de raad aangegeven inzicht te willen krijgen in het antwoord op de vraag of de Wmo in Westerveld leidt tot doelrealisatie, de gewenste transformatie en continuïteit van de Wmo-ondersteuning op de lange termijn. De centrale onderzoeksvraag van dit onderzoek luidt als volgt: *'In hoeverre voldoet de transformatie van de WMO, die ingezet is in 2015, aan de gestelde doelen, zoals gesteld in het beleidskader, daar waar het de continuïteit van de zorg betreft die de gemeente Westerveld heeft willen bereiken met de destijds gereserveerde bestemmingsreserve.'*

1.2 Onderzoeksmodel

Bovenstaande vraag heeft tot een onderzoeksmodel geleid dat bestaat uit de volgende bouwstenen van het onderzoek:

- Gemeentelijke doelen met de Wmo en de budgettaire kaders. Hier komen vragen aan de orde als: wat zijn de Westerveldse doelen voor de Wmo, welke budgettaire kaders hanteert de gemeente en welke rol speelt de bestemmingsreserve Wmo daarbij?
- De beoogde en daadwerkelijke inrichting en uitvoering Wmo. Hier horen vragen bij zoals: wat was de beoogde inrichting van de uitvoering van de Wmo in Westerveld, hoe ziet de uitvoering van de Wmo er in de praktijk uit en welke rol heeft de Taskforce in de beoogde transformatie van de uitvoering van de Wmo gespeeld?
- Resultaten. Hierin worden vragen beantwoord zoals: zijn de doelen die de gemeente zich gesteld heeft inhoudelijk en financieel bereikt en welke resultaten zijn er behaald als het gaat om de transformatie en het garanderen van de continuïteit van zorg?

In het onderzoek zijn de vastgestelde doelen en budgettaire kaders van de Wmo in Westerveld afgezet tegen de uitvoering van de Wmo in de praktijk (toegang, inkoop, planning en control, opdracht en rol Taskforce, benutting bestemmingsreserve). Op basis van de daadwerkelijke inrichting en uitvoering van de Wmo in de praktijk is bepaald in hoeverre de beoogde resultaten inhoudelijk en financieel zijn behaald, hoe de transformatie er voor staat. Daarbij staan we ook stil bij het inwonersperspectief. Hoe ervaren inwoners die gebruik maken van ondersteuning vanuit de Wmo de transformatie en zijn zij tevreden over het effect van de ondersteuning?

De rekenkamercommissie heeft een normenkader opgesteld waarmee zij de bevindingen heeft getoetst aan vooraf gestelde normen. Het normenkader treft u aan in bijlage 2. Een toetsing van de bevindingen aan de normen vindt plaats aan het eind van elk bevindingenhoofdstuk.

1.3 Bevindingen op hoofdlijnen

'In hoeverre voldoet de transformatie van de WMO, die ingezet is in 2015, aan de gestelde doelen, zoals gesteld in het beleidskader, daar waar het de continuïteit van de zorg betreft die de gemeente Westerveld heeft willen bereiken met de destijds gereserveerde bestemmingsreserve.'

Het antwoord op deze vraag luidt:

- De transformatie van de Wmo (anders denken en doen) staat in Westerveld nog in de kinderschoenen.
- De doelen die de gemeente heeft met de Wmo en met de transformatie van de Wmo in het bijzonder zijn te algemeen om hierop te kunnen sturen.
- De zorgcontinuïteit is gerealiseerd, maar er zijn wel zorgen over de toekomst in het kader van de stijgende uitgaven en de beheersmaatregelen die aan de raad zijn voorgelegd.
- De bestemmingsreserve voor het sociaal domein is per 2019 opgeheven, maar heeft niet voorkomen dat krapte ontstaat aan middelen om de uitgaven aan de Wmo vanaf 2019 en verder op lange termijn te financieren, gezien de ombuigingsvoorstellen die het college doet.

Beleidsdoelen zijn onvoldoende concreet en sturend

De rekenkamercommissie concludeert dat het beleidskader Sociaal Domein doelen bevat gericht op een andere manier van denken en doen, ofwel de transformatie. Zo stelt het beleidsplan *'dat de mensen zelf eigenaar zijn van hun problemen en oplossingen om invulling te geven aan hun eigen leven.'* De gemeente Westerveld richt zich daarom op: *"Het versterken van de eigen verantwoordelijkheid, de onafhankelijkheid en het sociale netwerk van burgers en samenleving"*. Ondanks inspanningen van een raads werkgroep en de herijking van het beleid in 2017 heeft dit niet geleid tot concrete en meetbare doelstellingen met indicatoren waarmee het doelbereik kan worden bepaald. De doelen zijn daarmee niet voldoende sturend op de uitvoering en bieden onvoldoende houvast voor de raad.

De beloofde zorgcontinuïteit is waargemaakt tussen 2015-2019, maar er zijn zorgen over huishoudens met meervoudige problematiek en de periode na 2019

Het beperkte aantal klachten en bezwaren dat bij gemeente is binnengekomen, de uitkomsten uit het cliëntervaringsonderzoek en de gevoerde gesprekken geven aan dat de gemeente in haar ambitie om in de overgangsfase van de nieuwe Wmo-taken de continuïteit van zorg te waarborgen geslaagd lijkt te zijn. Uit de bevindingen komen geen signalen naar voren dat de zorgcontinuïteit in het geding is geweest.

Uit het onderzoek komt wel een aantal zorgpunten naar voren. Bijvoorbeeld over de ondersteuning aan bewoners met vraagstukken op meer dan één leefdomein; daar blijkt dat de ondersteuning niet altijd vlekkeloos verloopt. Een tweede punt van zorg betreft een aantal maatregelen dat is opgenomen in de notitie ombuigingen in het sociaal domein. Zo is het de vraag of de ingezette trend van groeiende uitgaven te beheersen is en of de continuïteit van de geleverde zorg gegarandeerd kan blijven met de voorgestelde maatregelen. Echt fundamentele keuzes worden in de 'Notitie ombuigingen' niet voorgesteld, het zijn vooral maatregelen gericht op de financiële beheersing.

Geen bewijslast voor een versnelling van de transformatie door de Taskforce Sociaal Domein

De gemeente heeft in 2016 een Taskforce Sociaal Domein ingesteld. Om een versnelling in de transformatie te bereiken, kreeg de Taskforce de volgende opdracht: "De Taskforce heeft als doel in een korte periode een verdieping, versnelling en vernieuwing te realiseren in het Sociaal Domein (binnen de transformatie)". Als uitvloeisel van de Taskforce zijn meerdere transformatieprojecten opgezet. De versnelling van de transformatie die de Taskforce beoogde, is niet door de transformatieprojecten gerealiseerd. Deze projecten hebben geen olievlekwerking gehad buiten de scope van de projecten zelf. De Taskforce heeft geleid tot meer en verdiept inzicht op enkele onderdelen van het sociaal domein. De bijdrage van de Taskforce aan het inhoudelijk doelbereik is beperkt te duiden, maar naar inschatting niet groot.

Over het doelbereik valt alleen in algemene en kwalitatieve termen een uitspraak te doen

Het ontbreken van concrete doelen en indicatoren maakt dat het niet mogelijk is om uitspraken te doen over het doelbereik anders dan een aantal algemene en kwalitatieve termen. Dat is een groot gemis. Zowel voor de raad als voor de uitvoerders in het Wmo-velld. Anders dan elkaar bijpraten over hoe het gaat, is er weinig te zeggen waar de gemeente zich nu bevindt als het gaat om het realiseren van de doelen die ze zich gesteld heeft. “We zijn op de goede weg” of “we werken echt op een andere manier dan voorheen” zijn veelgehoorde kwalificaties als het gaat om het doelbereik.

De financiële doelen zijn tot 2019 gerealiseerd, maar ook omdat er meevallers waren op andere terreinen van het Sociaal Domein (zoals jeugd). De groei van de Wmo-uitgaven kon daarmee gecompenseerd worden. In 2019 verscheen een notitie ombuigingen Sociaal Domein, omdat sprake is van overschrijdingen.

De informatievoorziening over de resultaten aan de raad is gefragmenteerd en zegt weinig of behaalde maatschappelijke effecten of het doelbereik

De huidige informatievoorziening van de raad is te versnipperd en te ad hoc om daarmee een goed beeld te kunnen vormen van de ontwikkelingen binnen de Wmo. De raad heeft in een aantal jaren een monitor Sociaal Domein ontvangen. Deze monitor bevatte zowel op kwalitatief als kwantitatief vlak informatie. Nu is de informatievoorziening opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus, maar deze kent bij lange na niet de diepgang en concreetheid die de monitor sociaal domein wel had. Overigens bleef het ook met de monitor sociaal domein lastig om te bepalen of de te algemeen geformuleerde doelen bereikt werden. Het ontbreekt in Westerveld aan een uitgewerkte doelenboom met indicatoren die zeggingskracht hebben over de doelen.

Transformatie van de Wmo in Westerveld staat nog in de kinderschoenen

De gemeente heeft in de beleidsdocumenten teksten opgenomen die duiden op een ambitie om te transformeren. Denk aan het versterken van informele netwerken, betere benutting van voorliggende voorzieningen en het organiseren van afstemming tussen het sociaal en het medisch domein. Om dit te kunnen realiseren zijn inzicht in de problematiek en opgaven in de dorpen en kernen, een visie op de beoogde ontwikkeling, het formuleren van concrete doelen en het beleggen van taken en verantwoordelijkheden nodig. De gemeente beseft dat hierin een belangrijke taak ligt voor de uitvoeringsteams, maar het onderzoek laat zien dat dit nog onvoldoende gestalte heeft gekregen. Op enkele plekken zijn initiatieven gestart, bijvoorbeeld om verbindingen te maken tussen de verschillende professionals en gebiedsgericht te werken, maar ook dit is te beperkt en werkt nog niet in alle dorpen en kernen.

Wat betreft de transformatiedoelen kan daarom gesteld worden dat dit ‘werk in uitvoering’ is. Duidelijk is dat werkwijzen zijn aangepast, maar onduidelijk is welke maatschappelijke effecten dat oplevert. De transformatie in het sociaal domein staat daarmee naar indruk van de rekenkamercommissie nog in de kinderschoenen.

1.4 Aanbevelingen op hoofdlijnen

De rekenkamercommissie doet een viertal aanbevelingen.

Aanbeveling 1

Formuleer specifieke en concrete beleidsdoelen en hanteer indicatoren waarmee het doelbereik gemeten kan worden. Hanteer daarbij vier typen doelen: doelen gericht op kosten en gebruik, doelen gericht op te behalen maatschappelijke effecten, doelen gericht op ervaringen van bewoners en doelen gericht op een andere manier van denken en doen (transformatie). Neem deze op in de planning- en controlcyclus en vraag het college daarbij over de voortgang te rapporteren.

Aanbeveling 2

Zorg voor beter inzicht in het te verwachten zorggebruik. Dat inzicht kan worden verkregen door: meerjarige schattingen te maken van de zorg- en hulpvraag op basis van onder andere demografische ontwikkelingen. Leid fundamentele keuzes af uit de vier typen doelen genoemd bij aanbeveling 1 om daarmee duidelijkheid te bieden. Vraag het college het bedoelde inzicht te verschaffen bij het presenteren van de jaarlijkse begroting.

Aanbeveling 3

Vraag het college om periodiek, naast de momenten dat het sociaal domein wordt besproken in de reguliere planning- en controlcyclus (tenminste jaarlijks) om een uitgebreide monitor Sociaal Domein waarin dieper wordt ingegaan op de verhalen achter de cijfers en indicatoren (zoals genoemd bij aanbeveling 1) en bespreek deze.

Aanbeveling 4

Vraag het college om de te formuleren doelen over het anders denken en doen in de Wmo continu te monitoren en na te gaan of deze doelen ook bereikt worden. De resultaten kunnen worden ingebracht in de reguliere planning- en controlcyclus en in de monitor als bedoeld in aanbeveling 3.



2

**BEOOGDE DOELEN EN
BUDGETTAIRE KADERS**

2. De beoogde doelen en budgettaire kaders

2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de bevindingen over de beleidsdoelen en budgettaire kaders van de Wmo in Westerveld. Gestart wordt met de doelen van de gemeente, gevolgd door de bevindingen over de wijze waarop de gemeente de continuïteit van zorg wil garanderen. Geëindigd wordt met de financiële kaders en meer in het bijzonder de rol van de bestemmingsreserve Wmo. Zo ontstaat het beeld over de beoogde doelen en de budgettaire kaders.

In dit hoofdstuk worden daarmee de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Welke doelen zijn er gesteld door de gemeente in het beleidskader 2015?
- Op welke wijze wil de gemeente de continuïteit van de zorg garanderen?
- Welke rol speelde en speelt de bestemmingsreserve bij de gestelde doelen?

Elke deelvraag wordt eerst beantwoord in een tekstkader. Dit antwoord is gebaseerd op zowel de uitgevoerde documentenstudie als de interviews. Daarna volgt een onderbouwing van de beantwoording met de bevindingen uit het onderzoek waarbij steeds is aangegeven uit welke bronnen (documenten, interviews) de bevindingen komen. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing van de bevindingen aan het normenkader en samenvattende bevindingen. De snelle lezer kan met de lezing van beantwoording van de onderzoeksvragen en de samenvattende bevindingen volstaan.

2.2 De Westerveldse beleidskaders

2.2.1 Doelen en uitgangspunten Wmo in Westerveld

Vraag 1 Welke doelen zijn er gesteld in het beleidskader 2015?

Antwoord onderzoeksvraag:

- Het jaar 2015 stond voor de gemeente Westerveld én betrokken inwoners en organisaties in het sociaal domein in het teken van de daadwerkelijke uitvoering van de nieuwe taken in het Sociaal domein. Daarvoor is het Wmo beleidsplan 2012-2015 in het najaar van 2014 vervangen door een nieuw beleidsplan Wmo 2015-2016 en de Wmo Verordening 2015. In het beleidsplan 2015-2016 is een algemene visie opgesteld - die vraagt om een 'omkering in het denken en doen' - voor de transformatie in het sociaal domein.
- In het beleidsplan Wmo 2015-2016 is de volgende algemene visie voor de Wmo opgesteld:
De visie van de gemeente op de transitie in het sociale domein is dat de mensen zelf eigenaar zijn van hun problemen en oplossingen om invulling te geven aan hun eigen leven. De gemeente richt zich op:
 - *Het versterken van de eigen verantwoordelijkheid, de onafhankelijkheid en het sociale netwerk van burgers en samenleving;*
 - *Het organiseren van effectieve ondersteuning voor inwoners van Westerveld die dat nodig hebben;*
- Naast de algemene visie heeft de gemeente Westerveld een aantal uitgangspunten geformuleerd, enkele hiervan zijn toegespitst op de lokale context:
 1. Dorpskracht;
 2. Sociale en financiële onafhankelijkheid;
 3. Vraag van de inwoner;
 4. Verbinding Jeugdwet;

- 5. Zelfzorg en zelfredzaamheid;
- 6. Sociale samenhang en samenwerking;
- 7. Wederkerigheid.
- De raadsleden waarmee gesproken is, geven aan dat deze huidige doelen weinig concreet zijn en daardoor moeilijk meetbaar. Mede daardoor is de huidige informatie die de raad krijgt te versnipperd om een goed beeld te kunnen vormen van de ontwikkelingen binnen de Wmo. Om die reden heeft de raad gevraagd om herformulering van de doelen.

Onderbouwing

Het jaar 2015 stond voor de gemeente én betrokken inwoners en organisaties in het teken van de daadwerkelijke uitvoering van de nieuwe taken in het Sociaal domein. Daarvoor is het Wmo beleidsplan 2012-2015 in het najaar van 2014 vervangen door een nieuw beleidsplan Wmo 2015-2016 en een Wmo Verordening 2015. In het beleidsplan 2015-2016 is een algemene visie opgesteld voor de transitie in het sociaal domein, zie onderstaand kader.

Algemene visie

De visie van de gemeente Westerveld op de transities in het sociale domein is dat de mensen zelf eigenaar zijn van hun problemen en oplossingen om invulling te geven aan hun eigen leven. De gemeente richt zich op:

- Het versterken van de eigen verantwoordelijkheid, de onafhankelijkheid en het sociale netwerk van burgers en samenleving;
- Het organiseren van effectieve ondersteuning voor inwoners van Westerveld die dat nodig hebben;
- Het zoeken naar een nieuw evenwicht tussen de verantwoordelijkheden van overheid en burger via de drie transities.

Deze visie vraagt volgens de gemeente om een 'omkering in het denken en doen' in het sociaal domein. Het is een kanteling van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. De inwoner zelf is eigenaar van de problemen en ook van de oplossingen. Naast de algemene visie die door de gemeente Westerveld is opgesteld heeft de gemeente ook een aantal uitgangspunten voor de Wmo geformuleerd, zie onderstaand kader. Hieruit blijkt een aantal algemene uitgangspunten, waarin de nadruk ligt op de beheersing van de kosten en meer in te zetten op de zelfredzaamheid van de inwoners. Hiernaast zijn enkele uitgangspunten toegespitst op de lokale context in Westerveld. Zo wil de gemeente expliciet inzetten op de gemeenschapszin van haar inwoners met de uitgangspunten 'dorpskracht' en 'naoberschap'. In het verlengde hiervan wil de gemeente de komende jaren de 'wederkerigheid' in het sociaal maatschappelijk verkeer onder de inwoners van Westerveld stimuleren en versterken.

Uitgangspunten Wmo

1. Dorpskracht

Wij geloven in de kracht, het zelf organiserend vermogen en de creativiteit van onze inwoners, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven. Zij weten zelf het beste wat nodig is om hun dorp levend en vitaal te houden. Zij weten hoe ze het 'naoberschap' een impuls kunnen geven en hoe zij samen voorzieningen in stand kunnen houden. Wij ondersteunen zelfwerkzaamheid vanuit een open houding en met vertrouwen in het particulier initiatief. Bij overname van gemeentelijke taken en voorzieningen door het particulier initiatief bieden wij veel ruimte voor een eigen invulling en uitvoering.

2. Sociale en financiële onafhankelijkheid

In onze gemeente wonen inwoners die sociaal of financieel kwetsbaar zijn. Met ons beleid willen wij de positie van deze groep versterken, onder meer door participatie en een vangnet van voorzieningen. De voorzieningen zijn gericht op het voorkomen van sociale uitsluiting en armoede en op het versterken van zelfrespect en het bieden van kansen om zelfredzaam en zelf zorgzaam te zijn.

3. Vraag van de inwoner

De gemeente is een dienstverlenende organisatie. Hierbij hoort een transparante houding en vlotte behandeling van de vraag van inwoners, gericht op samenwerken en het oplossen van problemen.

Als wordt gesignaleerd dat een inwoner een beperking ondervindt bij deelname aan de samenleving, wordt er gekeken wat de behoefte aan ondersteuning is door bijvoorbeeld een Wmo-consulent of het sociale team. Welke mogelijkheden heeft hij zelf nog en welke oplossingen passen daarbij? In samenspraak wordt een ondersteuningsplan op maat gemaakt.

4. Verbinding Jeugdwet

Een aantal taken van de Jeugdwet en de Wmo overlappen elkaar, bijvoorbeeld cliëntondersteuning. Hiervoor worden beleid en uitvoering op elkaar afgestemd. Daarnaast is afstemming noodzakelijk voor jeugd- en jongerenwerk en bij de overgang cliënten van Jeugdwet naar Wmo bij het bereiken van de volwassen leeftijd.

5. Zelfzorg en zelfredzaamheid

Zelfzorg betekent dat iemand, ondanks ziekte of handicap, in staat is met de nodige ondersteuning voor zichzelf te zorgen. Zelfredzaamheid houdt in dat iemand zonder hulp zelfstandig kan wonen en voor zichzelf kan zorgen. Het is iemand die de regie over zijn eigen leven houdt.

Op het gebied van wonen, welzijn en zorg kunnen zelfzorg en zelfredzaamheid versterkt worden door:

- sociaal veilige buurten;
- huistechnologie (domotica) en hulpmiddelen;
- inzet van vrijwilligers- en mantelzorgers;
- het onder voorwaarden toestaan van mantelzorgwoningen;
- een woningvoorraad die levensloopbestendig is en geschikt voor het verlenen van zorg; hierbij dient opgemerkt te worden dat dit aanbod beperkt is.

6. Sociale samenhang en samenwerking

Bij de Wmo gaat het om de vraag hoe samenhang en samenwerking ontstaan tussen eigen verantwoordelijkheid, informele zorg, Wmo-voorzieningen (algemene en maatwerk), Wet Langdurige Zorg (WLZ), jeugdzorg, gemeentelijke ondersteuning en facilitering. Voorwaarden hiervoor zijn onder meer: bekendheid van het aanbod, afstemming van dit aanbod en duidelijkheid over de vraag van inwoners. Samenvattend gaat het om intensieve samenwerking, aanbieden van diensten in samenhang en een goede informatievoorziening voor en door vrijwilligers en professionals. Voorbeelden uit de gemeente zijn het dorpsnetwerk Vledder en de Sociale Marke Dwingeloo. De komende jaren willen wij hier verder actief op in zetten.

7. Wederkerigheid

We kunnen trots zijn op het sociaal maatschappelijk welzijn in Westerveld. Om dit niveau de komende decennia zo te houden en verder te verbeteren is meer wederkerigheid nodig. In het sociaal maatschappelijk verkeer is het wenselijk de wederkerigheid weer onder de aandacht te brengen. Daar zijn twee goede redenen voor: (1) iedereen heeft wel kennis of vaardigheden die ingezet kunnen worden voor een ander, daarmee wordt ook eigen kracht ondersteund en (2) door meer wederkerigheid in het sociaal maatschappelijk verkeer wordt het beroep op betaalde zorg (naar verwachting) minder. In de jaarlijkse uitvoeringsprogramma's Wmo/Welzijn wordt hier uitvoering aan gegeven.

8. Een financieel beheersbare Wmo

Uit onderzoek in 2010 bleek dat de kosten in onze gemeente relatief hoog zijn. Vanaf 2011 tot en met heden is de kanteling ingezet en hebben we lagere kosten en beheersing van de kosten mogelijk gemaakt. Om meer grip te krijgen op inkomsten en uitgaven rond de uitvoering van de Wmo zijn: maandelijkse bewaking van de budgetten, ontwikkelen van efficiënte werkprocessen, deskundigheid en meer zicht op de inzet van personeel mogelijk gemaakt. Door verdere ontwikkeling van algemene voorzieningen verwachten wij de kosten ook in de toekomst beheersbaar te houden.

Uit verschillende interviews blijkt dat na vaststelling van het beleidskader een klankbordgroep van de raad (over het sociaal domein) zich heeft gebogen over het SMART maken van de maatschappelijke effecten die de gemeente nastreeft. Dit mede op advies van de rekenkamercommissie. Tijdens de klankbordgroep van 2 november 2015 is daarom de rol van de raad ten opzichte van het SMART maken van de maatschappelijke effecten besproken. Vanuit de klankbordgroep is een werkgroep gevormd met twee raadsleden, een lid van de rekenkamercommissie en een vertegenwoordiging van de ambtelijke organisatie. De werkgroep heeft twee bijeenkomsten gehad. Er is gesproken over het meetbaar maken

van bijvoorbeeld het maatschappelijk effect 'Zelfredzaamheid' en 'Niemand tussen wal en schip'. Uit de Monitor Sociaal Domein 2015 blijkt echter dat men tijdens deze bijeenkomsten niet tot concrete indicatoren is gekomen. Deze monitor is in 2015 en 2016 een aantal keer verschenen. Uit de interviews blijkt dat de monitor sinds 2018 niet meer apart wordt opgesteld, maar nu onderdeel uitmaakt van de reguliere planning- en controlcyclus.

Ook uit de interviews met de ambtelijke organisatie blijkt dat behalve de financiële kaders in de jaren na de vaststelling van de beleidsdoelen geen andere specifiek meetbare doelen zijn opgesteld voor de Wmo door de gemeente.

Sessie met de raad

De rekenkamercommissie heeft ervoor gekozen om in het kader van dit onderzoek een groepsinterview met de fractiespecialisten te organiseren. Dit met het doel om met de raadsleden terug te blikken op de doelen en vooruit te blikken op hun verwachtingen voor de toekomst. Navolgende bevindingen hebben vooral betrekking op de terugblik op de doelen en de informatie die de raad krijgt over het doelbereik.

De belangrijkste opgave voor de gemeente Westerveld is volgens de raadsleden waarmee we hebben gesproken, dat de 'inwoner centraal staat' en dat in de nabije toekomst mensen worden bereikt, die op dit moment nog niet worden bereikt. De gesproken raadsleden geven echter aan dat de huidige doelstellingen van de gemeente op het gebied van de Wmo zo algemeen geformuleerd zijn dat een goede sturing daarop moeilijk te realiseren is. Eén raadslid zegt hierover: *'Als de doelen zo algemeen geformuleerd zijn dan past alles er bijna wel onder.'*

De raad ontvangt informatie over de voortgang en doelbereik, maar die wordt op dit moment als gefragmenteerd en ad hoc ervaren. De Monitor Sociaal Domein, die in periode van transitie en transformatie verscheen, vormde hierop een uitzondering. Deze monitor bestond uit een kwantitatief en kwalitatief gedeelte. Ook werden de maatschappelijke effecten beschreven. Alhoewel de verschillende monitoren verschilden in inhoud, met soms veel nadruk op cijfers, een andere keer kwalitatief uitgebreider, gaven ze een goede indruk van de voortgang. De gesproken raadsleden geven aan dat sinds de monitor is ophouden te bestaan de informatievoorziening te versnipperd en ad hoc is. Het totaalbeeld ontbreekt hierdoor waardoor het zicht op bijvoorbeeld het doelbereik en het zicht op de voortgang van de transformatie ontbreken. Eén raadslid zegt hierover: *'De monitor gaf zicht op de getallen (instroom, wachtlijsten, doorlooptijden), en dat in combinatie met een inhoudelijke presentatie om duiding te geven aan die cijfers, was heel waardevol. Wij missen die informatie. Nu is de informatie versnipperd en bestaat uit losse stukjes.'*

2.2.2 Continuïteit van de zorg

Vraag 2 *Op welke wijze wil de gemeente de continuïteit van de zorg garanderen?*

Antwoord onderzoeksvraag:

- De continuïteit van zorg is ten tijde van de overgang van nieuwe taken gewaarborgd door het opstellen van inkoopkwaliteitseisen en -standaarden.
- Aanvankelijk was het volgens het beleidsplan Wmo 2015-2016 de bedoeling dat een lokaal kwaliteitsbeleid zou worden opgesteld om de kwaliteit, toezicht en continuïteit van de maatschappelijke ondersteuning te waarborgen. Uit de interviews blijkt dat dit plan er niet is gekomen. Er is wel een toezichtsplan voor Wmo Jeugd gekomen, met kwaliteit als onderdeel, maar dit is volgens de ambtelijke organisatie nog onvoldoende uitgerold.
- De gemeente Westerveld handelt volgens zeven 'belevingsprincipes' om de kwaliteit van de geleverde zorg te borgen.
- De gemeente Westerveld heeft een Ombudsvrouw die vanuit een onafhankelijke positie kan bijdragen aan het zorgvuldige verloop van de transitie en transformatie. Daarnaast worden

klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd en registreert de gemeente klachten en bezwaarschriften.

Onderbouwing

In het Beleidsplan Wmo 2015-2016 schrijft de gemeente dat een lokaal kwaliteitsbeleid zal worden ontwikkeld - in de vorm van kwaliteitsstandaarden voor aanbieders en kwaliteitseisen voor voorzieningen en beroepskrachten - om de *kwaliteit en toezicht* en continuïteit van de maatschappelijke ondersteuning te waarborgen.

In de Beleidsplannen Sociaal Domein 2017 e.v. staat dat gemeente Westerveld toezicht en kwaliteit van de maatschappelijke ondersteuning op een efficiënte en doeltreffende manier in de organisatie wil borgen. Dit gebeurt onder meer door tijdens de inkoop en het contractmanagement kwaliteitseisen en -standaarden te hanteren.

Ook is gekeken naar de inkoopcontracten om na te gaan in hoeverre de gemeente daarin aandacht besteedt aan het garanderen van de continuïteit van de zorg. Uit de inkoopcontracten blijkt dat opdrachtnemers geacht worden om over actuele ondersteuningsplannen van de inwoners te beschikken om de continuïteit van de zorg te borgen. Dat gebeurt doordat in het ondersteuningsplan de opdrachtnemer dient aan te geven hoe de uitvoering van de Maatwerkvoorziening ondersteuning Wmo kwalitatief en doelmatig vormgegeven wordt. Zo staan in het ondersteuningsplan minimaal de werkafspraken over de aard van de ondersteuning, wie de contactpersoon voor de inwoner is, de ondersteuningsdagen en -tijden en de frequentie. Het ondersteuningsplan wordt in overleg met de inwoner die recht heeft op ondersteuning vanuit de Wmo opgesteld en afgestemd met mantelzorger c.q. het sociale netwerk én dient aan te sluiten bij de ondersteuningsbehoefte van de inwoner. De opdrachtnemer is er verantwoordelijk voor om de kwaliteit van de uitvoering van het ondersteuningsplan te bewaken, de tevredenheid van betrokkenen periodiek te evalueren en het plan bij te stellen wanneer dit nodig is. Daarnaast dient de opdrachtnemer te rapporteren aan de gemeente over de resultaten van de gerealiseerde tussenstappen, op- en afschaling van de inzet en de tevredenheid van de inwoner. Op deze wijze wil de gemeente de continuïteit van de geleverde zorg door opdrachtnemers garanderen.

Uit de interviews blijkt dat de gemeente - ondanks dat ze voornemens was dit te doen (zie Beleidsplannen 2015-2016 en 217 e.v.) - uiteindelijk geen specifieke kwaliteitseisen voor de Wmo heeft opgesteld. Wel is er een toezichtsplan voor Wmo Jeugd gekomen, maar dit is volgens de gesproken ambtenaren onvoldoende uitgerold. De gemeente Westerveld handelt volgens zeven 'belevingsprincipes' die door de gemeente zelf zijn ontwikkeld om de kwaliteit van de Wmo te borgen. Deze zeven belevingsprincipes zijn:

1. snel;
2. persoonlijk;
3. betrokken;
4. eenvoudig;
5. relevant;
6. consistent;
7. transparant.

Westerveldse belevingsprincipes



De gemeente behandelt mijn aanvraag* snel. Hoe sneller en efficiënter mijn aanvraag* verloopt, hoe plezieriger ik de behandeling ervaar.



Ik verlang een dienstverlening waarin een persoonlijke benadering belangrijk is. De behandeling is voor mij op maat. De gemeente vraagt niet méér persoonsgegevens dan nodig is en bewaart deze ook niet langer dan nodig is. Mijn privacy wordt gewaarborgd. Ik ervaar dat er aandacht is voor mijn persoonlijke situatie.



De gemeente toont zich betrokken bij mijn aanvraag* en/of initiatief, waarbij ze begrip hebben voor mijn situatie en meedenken in oplossingen. Ook word ik betrokken bij initiatieven in mijn leefomgeving. Hierdoor voel ik me betrokken en geholpen.



Zowel het proces als de inhoud van een aanvraag* moet eenvoudig zijn. Aangeleverde informatie moet voor mij begrijpelijk zijn en de behandeling zo simpel mogelijk. Dit geeft mij het gevoel van controle en gemak.



Ik wil dat de communicatie en informatie die wordt gegeven voor mij van toepassing is qua situatie, inhoud, timing en locatie. Ik heb het gevoel dat de dienstverlening nauw aansluit bij mijn wensen.



Ik verwacht dat de dienstverlening transparant is over wat er van mij verwacht wordt en waarom. Daarnaast wil ik weten in welke fase mijn aanvraag* zich bevindt en hoe lang het gaat duren. De transparantie geeft mij een gevoel van controle en inzicht.



Ik verlang een zelfde behandeling voor eenzelfde soort aanvraag* bij de gemeente. Daarbij wordt er gedaan wat er is beloofd, wordt er rechtvaardig en wettmatig gehandeld en zijn de verschillende kanalen op elkaar afgestemd. Ik voel me eerlijk behandeld en weet wat ik kan verwachten.

* aanvraag, verzoek of melding

© Gemeente Westerveld 2019

versie jan. 2019

AGARS 000 2019

2.2.3 Rol bestemmingsreserve bij gestelde doelen

Vraag 3 Welke rol speelde en speelt de bestemmingsreserve bij de gestelde doelen?

Antwoord onderzoeksvraag:

- In 2015 is een bestemmingsreserve Sociaal domein ingesteld met als doel het garanderen van de zorgcontinuïteit. Ook is de reserve bestemd voor incidentele uitvoerings- en implementatiekosten.
- Per 2019 is de bestemmingsreserve Sociaal Domein opgeheven. Uit de interviews blijkt dat de bestemmingsreserve is gebruikt om tekorten in het sociaal domein op te vangen in 2015, 2016, 2017 en 2018.

Onderbouwing

De gemeente heeft in 2015 een tijdelijke bestemmingsreserve Sociaal Domein ingesteld die “in ieder geval tot en met 2019 blijft bestaan”. De bestemmingsreserve heeft tot doel om zorgcontinuïteit te garanderen en is bestemd voor incidentele uitvoerings- en implementatiekosten. De bestemmingsreserve

die in 2015 is ingesteld, had een omvang van € 3,35 miljoen. Dit bedrag is onttrokken aan de algemene middelen.

Uit de jaarrekening van 2015 blijkt dat bij het instellen van de bestemmingsreserve Sociaal Domein is afgesproken dat positieve resultaten tussen de ontvangen integratie uitkering Sociaal Domein en de uitgaven op dit gebied zullen worden toegevoegd aan deze bestemmingsreserve. Bij negatieve resultaten mogen deze aan de bestemmingsreserve worden onttrokken. In de interviews met de betrokken ambtenaren is gesteld dat de bestemmingsreserve in 2016, 2017 en 2018 is gebruikt om tekorten in het Sociaal Domein op te vangen. In 2019 is een bedrag van ruim 2,9 miljoen euro onttrokken. Uit de programmabegroting 2020 blijkt dat de bestemmingsreserve Sociaal Domein is opgeheven.

2.3 Beschouwing in het normenkader

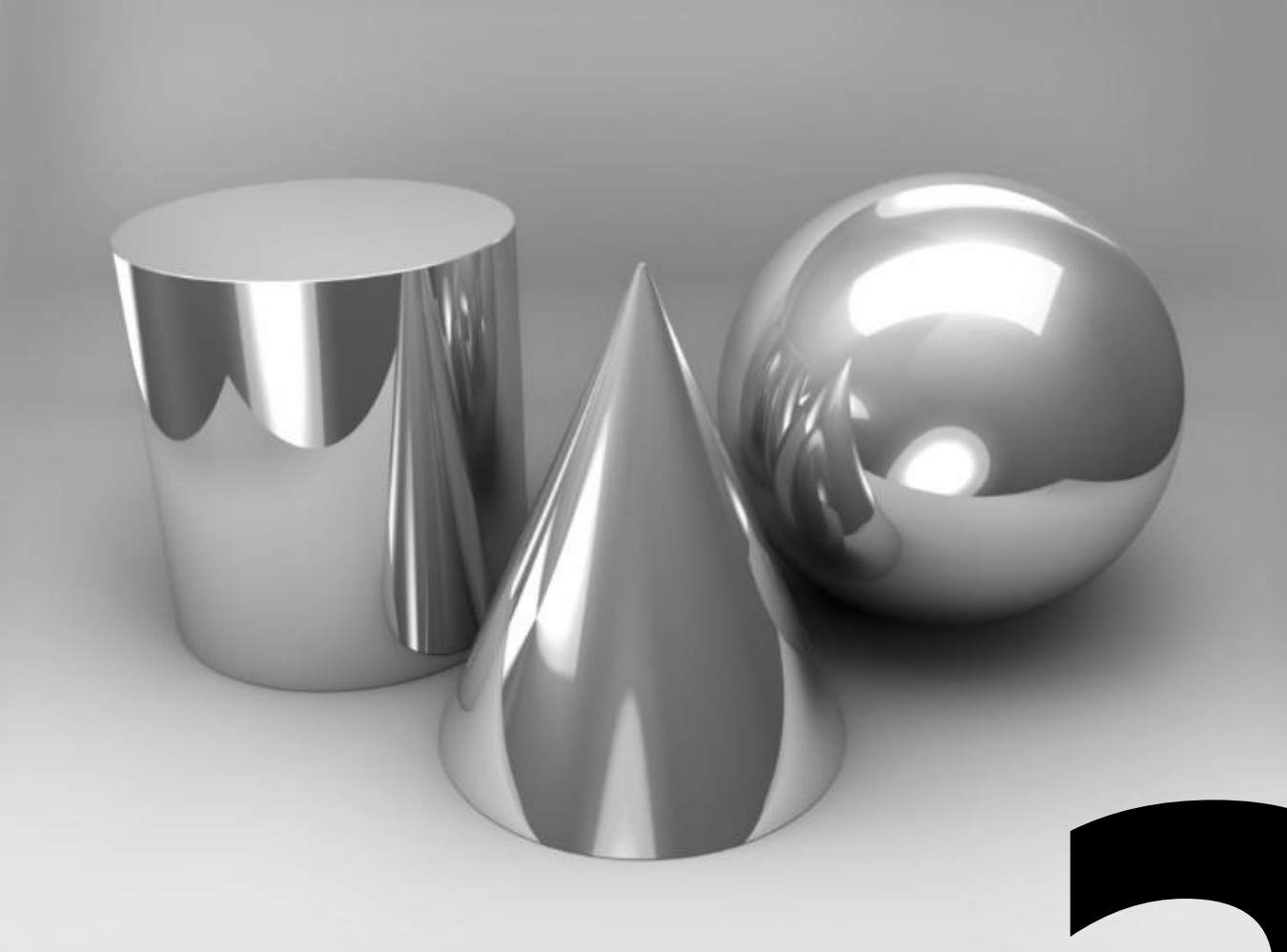
De rekenkamercommissie heeft een normenkader opgesteld waarmee zij de bevindingen toetst aan vooraf gestelde normen. Onderstaande normen zijn van toepassing op de bevindingen in dit hoofdstuk. In de linker kolom staat de norm en in de rechter de uitkomst van de toetsing van de bevindingen aan de norm.

Norm	Voldoet aan het normenkader?
<ul style="list-style-type: none"> ▪ De beleidsdoelen zijn voorzien van indicatoren en prestaties waarmee het doelbereik kan worden bepaald. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voldoet niet aan de norm. Er zijn geen indicatoren opgesteld die aansluiten bij de doelen. De raadsleden waarmee wij hebben gesproken, geven aan dat het voor hen lastig is om te sturen op de doelen die erg algemeen zijn geformuleerd.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ De gemeente heeft onderbouwd hoe zij de continuïteit van zorg wilde garanderen en dit vertaalt naar inkoopafspraken, inrichting van de toegang en een planning- en controlcyclus van monitoring en verantwoording. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voldoet aan de norm. De continuïteit van zorg is ten tijde van de overgang van nieuwe taken gewaarborgd door het opstellen van inkoop kwaliteitseisen en -standaarden. De verantwoording en monitoring maakt onderdeel uit de van de reguliere planning- en controlcyclus.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er zijn duidelijke afspraken wanneer en waarvoor de bestemmingsreserve Sociaal Domein kan worden aangewend. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voldoet aan de norm. De bestemmingsreserve mag gebruikt worden voor het garanderen van de zorgcontinuïteit en is bestemd voor incidentele uitvoerings- en implementatiekosten. In 2015, 2016, 2017 en 2018 is de bestemmingsreserve aangewend om tekorten in het Sociaal Domein op te vangen.

2.4 Samenvattende bevindingen

- In het beleidsplan Wmo 2015-2016 staat de volgende algemene visie voor de Wmo:
De visie van de gemeente Westerveld op de transities in het sociale domein is dat de mensen zelf eigenaar zijn van hun problemen en oplossingen om invulling te geven aan hun eigen leven. De gemeente Westerveld richt zich op:
 - *Het versterken van de eigen verantwoordelijkheid, de onafhankelijkheid en het sociale netwerk van burgers en samenleving;*

- *Het organiseren van effectieve ondersteuning voor inwoners van Westerveld die dat nodig hebben;*
- Naast de algemene visie heeft de gemeente een aantal uitgangspunten geformuleerd:
 1. Dorpskracht;
 2. Sociale en financiële onafhankelijkheid;
 3. Vraag van de inwoner;
 4. Verbinding Jeugdwet;
 5. Zelfzorg en zelfredzaamheid;
 6. Sociale samenhang en samenwerking;
 7. Wederkerigheid.
- Naast de financiële kaders zijn er geen specifiek meetbare doelen en bijbehorende indicatoren opgesteld voor de Wmo door de gemeente Westerveld.
- De raadsleden waarmee wij hebben gesproken, geven aan dat de huidige doelen weinig concreet zijn en daardoor moeilijk meetbaar. De huidige informatie die de raad krijgt, is te versnipperd en te ad hoc om een goed beeld te kunnen vormen van de ontwikkelingen binnen de Wmo. Om die reden heeft de raad gevraagd om herformulering van de doelen.
- De zorgcontinuïteit is op meerdere manieren geborgd:
 - door het opstellen en in de praktijk hanteren van inkoop kwaliteitseisen en -standaarden;
 - doordat de gemeente handelt volgens zeven 'belevingsprincipes':
 1. snel;
 2. persoonlijk;
 3. betrokken;
 4. eenvoudig;
 5. relevant;
 6. consistent;
 7. transparant.
- Het beoogde kwaliteitsbeleid is niet opgesteld, wel is er een Toezichtsplan Jeugd er gekomen waar kwaliteit onderdeel van is. De kwaliteit wordt op de volgende manieren geborgd:
 - de gemeente Westerveld heeft een ombudsfunctionaris ingesteld die vanuit een onafhankelijke positie kan bijdragen aan het zorgvuldige verloop van de transitie en transformatie;
 - er worden klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd en de gemeente registreert klachten en bezwaarschriften.
- De bestemmingsreserve was ingesteld om de zorgcontinuïteit te garanderen en is daarvoor meermaals aangewend. Medio 2019 is de bestemmingsreserve Sociaal Domein opgeheven.



3

UITVOERING VAN DE WMO

3. Bevindingen uitvoering van de Wmo

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de bevindingen over inrichting en uitvoering van de Wmo in Westerveld. Gestart wordt met beoogde inrichting, gevolgd door de bevindingen de toepassing daarvan in de praktijk. Geëindigd wordt met de opdracht van de Taskforce Sociaal Domein en voorbeelden van getransformeerde aanpakken in de Wmo. Zo ontstaat het beeld over de beoogde inrichting en de daadwerkelijke uitvoering van de Wmo.

In dit hoofdstuk worden daarmee de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Hoe wilde de gemeente de uitvoering van de Wmo van algemene voorzieningen tot toegang tot inkoop en control inrichten?
- Hoe is de uitvoering van de Wmo (algemene voorzieningen, toegang, inkoop en control) in de praktijk verlopen in de periode 2015-2016 en vanaf de herijking in 2017 tot heden?
- Wat was de opdracht van de Taskforce Sociaal Domein op het vlak van de Wmo?
- Wat zijn voorbeelden van getransformeerde aanpakken?
- Op welke momenten is waarvoor de bestemmingsreserve benut?

Elke deelvraag wordt eerst beantwoord in een tekstkader. Dit antwoord is gebaseerd op zowel de uitgevoerde documentenstudie als de interviews. Daarna volgt een onderbouwing van de beantwoording met de bevindingen uit het onderzoek waarbij steeds is aangegeven uit welke bronnen (documenten, interviews) de bevindingen komen. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing van de bevindingen aan het normenkader en samenvattende bevindingen. De snelle lezer kan met de lezing van beantwoording van de onderzoeksvragen en de samenvattende bevindingen volstaan.

3.2 Beantwoording van de deelvragen

3.2.1 Uitvoering van de Wmo in de praktijk

Vraag 4 Hoe wilde de gemeente de uitvoering van de Wmo van algemene voorzieningen tot toegang tot inkoop en control inrichten?

Antwoord onderzoeksvraag:

- De gemeente heeft vanaf de start in 2015 beoogd te komen tot een integrale toegang tot hulp en ondersteuning in het gehele sociale domein. Dit is uitgewerkt in het toegangsmodel transitie.
- De inkoop is gezamenlijk met andere gemeenten vormgegeven. Gewerkt wordt met raamovereenkomsten en inspanningsbekostiging.
- De ontwikkelingen in de uitgaven worden gevolgd via het berichtenverkeer tussen gemeente en zorgaanbieders. Steekproefsgewijs controleert de gemeente of de hulp daadwerkelijk is geleverd.
- In de eerste drie jaar van de decentralisatie van de Wmo is meermaals een monitor Sociaal Domein verschenen. Deze monitor is vanaf 2018 op hoofdlijnen opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus van jaarrekening, programmabegroting en voorjaarsrapportage.

Onderbouwing

Inrichting en uitgangspunten toegang tot hulp en ondersteuning

In 'beleidsplannen sociaal domein 2017 e.v.' omschrijft de gemeente Westerveld hoe zij de toegang voor inwoners van Westerveld die hulpvragen hebben over participatie, zelfredzaamheid en het opvoeden en opgroeien van kinderen organiseert. De gemeente stelt: *'Het accent van die toegang tot hulp en ondersteuning in het Sociaal Domein willen we zo dicht mogelijk bij onze inwoners leggen: daar waar ze wonen en leven (leefomgeving). De bedoeling is hierdoor zoveel mogelijk voorkomen of tegengaan dat hulp en ondersteuningsvragen van mensen (te) ingewikkeld en meervoudig worden, waardoor ze aangewezen zijn op duurdere vormen van hulp en ondersteuning.'*¹

Om hulp en ondersteuning betaalbaar te houden, richt de gemeente zich op voorkomen of tegengaan dat hulp en ondersteuningsvragen van mensen complex en meervoudig worden en ze aangewezen raken op duurdere vormen van hulp en ondersteuning. De gemeente verwacht daarin ook inzet van de inwoners zelf; via verenigingen/ sleutelorganisaties, sociale en informele netwerken van inwoners, vrijwilligers en mantelzorgers. Zij gaat hierbij meer uit van eigen kracht, eigen verantwoordelijkheid, zelfredzaamheid en sociale betrokkenheid tot de ander. Voor mensen die complexe en meervoudige hulp- en ondersteuningsvragen hebben, helpt en ondersteunt het Sociaal Team in het krijgen van effectieve hulp en ondersteuning. Voor de inwoners die dat nodig hebben, is gespecialiseerde hulp bereikbaar. Hiernaast investeert de gemeente in preventie en collectieve voorzieningen die de beweging naar betaalbare zorg ondersteunen en verwacht een goede samenwerking tussen betrokken organisaties.

Om te zorgen dat alle inwoners de weg naar hulp vinden heeft de gemeente het 'toegangsmodel transitie' ontwikkeld (zie Bijlage 3). Met toegang wordt de manier waarop alle inwoners hun weg vinden naar een vorm van ondersteuning bedoeld. Zij gaat uit van de mogelijkheden van de inwoner. Het model maakt duidelijk op welke verschillende plekken binnen de samenleving ondersteuning kan worden geboden.

Kort toegelicht:

De nulde lijn (groene deel)

Het dagelijkse leven, de natuurlijke omgeving van mensen. Het sociale netwerk; gezin, familie, vrienden maar ook de school, de vereniging en de buurt.

De eerste lijn (gele deel)

De voorliggende- en algemene voorzieningen die zich richten op ondersteuning en die direct voor iedere inwoner toegankelijk zijn (laagdrempelig). Bijvoorbeeld; de rolstoelpool, klussendienst etc. Zorgverleners in de eerstelijnszorg zijn bijvoorbeeld huisartsen, wijkverpleegkundigen, jongerenwerkers en maatschappelijke werkers.

De tweede lijn (rode deel)

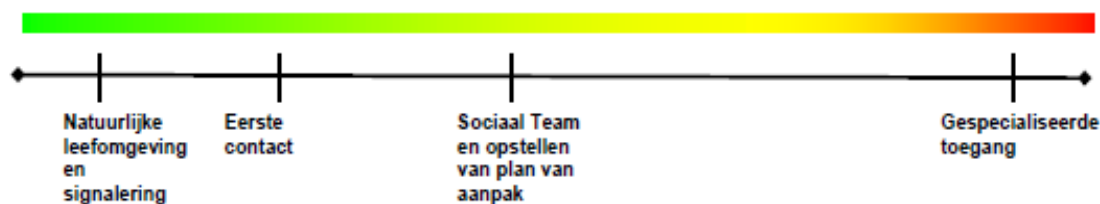
De individuele maatwerkvoorzieningen die niet vrij toegankelijk zijn, maar op basis van een (door de gemeente of WLZ) afgegeven beschikking. Denk aan specialistische hulp.

De route in het toegangsmodel verloopt via zes fasen:

0. Natuurlijke leefomgeving van de inwoner
1. Signalering
2. Eerste contact
3. Sociaal Team
4. Opstellen plan van aanpak / ondersteuningsplan
5. Gespecialiseerde toegang

¹ Gemeente Westerveld. Beleidsplannen Sociaal Domein 2017 e.v. pagina 4

Hieronder wordt schematisch weergegeven waar de fasen die een inwoner met een hulpvraag doorloopt zich in het model bevinden:



Vraag-, Informatie- en Advies-loket (VIA-loket)

De gemeente heeft een Vraag-, Informatie- en Advies-loket ingericht (VIA-loket). Het VIA-loket is een initiatief van WelzijnMensenWerk en richt zich op het behoud van eigen regie, participatie en preventie van inwoners van Westerveld. Mensen die een vraag hebben, kunnen terecht bij het VIA-loket. Het loket is opgezet door professionals, maar de uitvoering wordt gedaan door vrijwilligers. Het is de taak van de vrijwilligers om de vraag van de klant te achterhalen en de mogelijkheden te schetsen.

Het eerste halfjaar van 2017 is gebruikt om de werkwijze van informeren, adviseren en het geven van voorlichting uit te werken. In het tweede halfjaar van 2017 zijn overige partijen betrokken bij het VIA-loket, zoals de huisartsen of vluchtelingenwerk. Het VIA-loket is begin 2018 van start gegaan met een aantal enthousiaste vrijwilligers (waaronder een ervaringsdeskundige). Het VIA-loket in de gemeente Westerveld draait nu op 2 verschillende plekken: in Nijensleek (Stichting JEF is inmiddels opgeheven en de taken zijn overgenomen door Veuruut) en Havelte (de Veldkei). Inmiddels is dit loket ingetrokken.

Daarnaast beschikt de gemeente Westerveld over een Centraal Meldpunt, gevestigd in de Veldkei in Havelte. Vier ochtenden in de week staat er een vrijwilliger klaar voor het beantwoorden van hulpvragen van inwoners uit de hele gemeente.

Proces van aanmelding tot toewijzing van Wmo-ondersteuning

Het eerste contact van de inwoner met een hulpvraag voor de Wmo en de gemeente verloopt via het klantencontactcentrum van de gemeente. De gemeente heeft Wmo-consulenten in dienst die aanvragen voor de Wmo toetsen. De consulent voert een vraagverhelderingsgesprek en op basis daarvan wordt bepaald of toekenning van een maatwerkvoorziening nodig is of dat alleen of mede verwezen wordt naar vrij toegankelijke Wmo-voorzieningen.

Werkwijze sociaal team

De gemeente Westerveld heeft één Sociaal Team. In dit team zitten generalisten (procesregisseurs) die in dienst zijn van de gemeente. Het team werkt vanuit het principe één huishouden, één plan, één regisseur. Het Sociaal Team wordt benaderd in situaties waarin sprake is van meervoudig complexe problematiek, waar hulpverlening vastloopt of niet op gang komt. Verder heeft het team een taak in in-, en externe advisering waar het gaat om (omgaan met) complexe problematiek. Het Sociaal Team werkt met een procesregisseur die de functionele en operationele hulpverlening coördineert, de samenwerking met andere partijen monitort en opschaaft wanneer dat nodig is. Een taak van het Sociaal Team is ook het signaleren van knelpunten in zorg -en dienstverlening. Het Sociaal Team probeert hier oplossingen voor te vinden met de betrokken organisaties en intern binnen de gemeente. Zo zijn er procesafspraken gemaakt met woningbouwcorporatie Actium. Uit interviews blijkt hierover: *'Bijvoorbeeld rondom signalen op het gebied van huisvesting bespreken we het met onze collega's intern. Wij kunnen het huisvestingsprobleem niet oplossen, maar door wel signalen af te geven zowel intern en ook naar de woningbouworganisaties proberen we aandacht te creëren en daarmee hopelijk ook een oplossing mogelijk te maken.'*

Het Sociaal Team kent een 'aanschuifprincipe': de regisseur kan verschillende specialisten / deskundigen uitnodigen, afhankelijk van de casus, om voor de klant advies in te winnen voor het opstellen van een passend arrangement. Dit gebeurt wanneer er specialistische en specifieke kennis nodig is, te denken valt aan verslavingszorg bijvoorbeeld. Partijen waar het Sociaal Team mee samenwerkt, zijn bijvoorbeeld afdelingen binnen het Sociaal Domein, een ambtenaar openbare orde en veiligheid, organisaties in het voorliggend veld, woningbouwcoöperatie Actium, Veilig Thuis, het Veiligheidshuis, politie en de OGGZ-partners bestaande uit GGD, VNN, Cosis.

Uit de interviews blijkt dat het Sociaal Team in 2017 zeer kwetsbaar was, omdat het slechts bestond uit 2 procesregisseurs, waarvan er één voor een aantal maanden uitviel wegens ziekte. Aandachtspunt voor 2018 was het vinden van een oplossing om de kwetsbaarheid te verminderen en voldoende capaciteit te hebben voor de casuïstiek, de informatie/adviesfunctie en de doorontwikkeling van het sociaal team. Sinds 2019 is het team versterkt met een derde procesregisseur.

Inrichting algemene voorzieningen

Inwoners van gemeente Westerveld hebben geen beschikking nodig om van algemene voorzieningen gebruik te maken (Beleidsplan Wmo 2015-2016). Ook een uitgebreid vraagverhelderingsgesprek is niet altijd nodig. Wel kan uit het vraagverhelderingsgesprek blijken dat een algemene voorziening een (deel van de) oplossing kan bieden. Ook kunnen algemene criteria worden gesteld met betrekking tot de doelgroep van de voorziening. De voorziening is vervolgens algemeen toegankelijk voor alle inwoners die behoren tot de doelgroep. De gemeente is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de algemene voorzieningen. Als het gaat om voorzieningen is de algemene gedachte uit deze nota leidend: iedereen kan langer zelfstandig blijven en meedoen dankzij eigen kracht en vermogens, de steun van de sociale omgeving en waar nodig die van de gemeente.

Het uitgangspunt is dat de algemene voorzieningen voorliggend zijn op maatwerkvoorzieningen. Eerst wordt gekeken wat iemand zelf kan, met behulp van zijn sociale netwerk én wat er kan worden opgelost met algemene voorzieningen. Oplossingen worden zoveel mogelijk in de eigen sociale omgeving gevonden, dan wel op een redelijk bereikbare afstand. In gevallen waar dit niet mogelijk is of niet toereikend is, zal een maatwerkvoorziening worden verstrekt.

De algemene voorzieningen worden veelal gesubsidieerd. Voor Westerveld geldt dat de meeste algemene voorzieningen door lokale organisaties en particulier initiatief worden uitgevoerd. Westerveld kent verschillende algemene voorzieningen op het gebied van maatschappelijke ondersteuning, zoals het Welzijnswerk, Algemeen Maatschappelijk Werk, Cliëntondersteuning, Informatie en advies (o.a. Wmo-loket, Sociale Marke, netwerk Vledder en via spreekuur WMW), rolstoelpool en 'De rijdende koffiepote'. De ambitie was in 2017 om in de komende periode te gebruiken om de algemene voorzieningen uit te breiden.

Inkoop

De gemeente Westerveld kocht voor de periode vanaf 2015 tot en met 2017 de Wmo-diensten in, in samenwerking met o.a. de gemeenten De Wolden, Hoogeveen, Meppel en Staphorst. In 2017 is in de inkoopcombinatie besloten om een eigen Westervelds inkooptraject te doorlopen, omdat de diensten resultaatgericht worden geïndiceerd, ingekocht en uitgevoerd. Op deze wijze kan Westerveld zich beter profileren. Voor Wmo-begeleiding wordt gewerkt met raamovereenkomsten, vooraf vastgestelde tarieven en een inspanningsbekostiging (betaling op basis van het aantal geleverde tijdseenheden zorg). De inkoop gebeurt sinds mei 2018 gezamenlijk met de gemeente Zwartewaterland. Voor Beschermd Wonen geldt dat de gemeente Westerveld aansluit bij de centrumgemeente Assen.

In het Beleidsplan Wmo 2015-2016 staat dat de gemeente binnen de financiële mogelijkheden van de beschikbare budgetten wil blijven werken door binnen de algemene voorzieningen combinaties van diensten aan te bieden. Dit is meegenomen in het inkooptraject door aanbieders uit te dagen om met slimme oplossingen te komen. In enkele gevallen heeft de gemeente projecten van combinaties van algemene en maatwerkvoorzieningen van Wmo-aanbieders gesubsidieerd.

De samenwerking en afstemming met zorgverzekeraars verloopt nog niet gemakkelijk, zo wordt gesteld in de beleidsdocumenten. Door de nieuwe wettelijke verdeling van het zorg- en ondersteuningsveld in de Wet Langdurige Zorg (de kern-AWBZ), de Zorgverzekeringswet (voor het organiseren van de persoonlijke verzorging en verpleging aan huis) en de Wmo (ondersteuning) is het vanuit cliëntperspectief noodzakelijk dat er intensief op deze vlakken wordt samengewerkt om te voorkomen dat mensen van het kastje naar de muur gestuurd worden en om zorg en ondersteuning daadwerkelijk efficiënter te regelen.

Er is in de regio Drenthe (en Vecht en IJsselstreek) contact gelegd met de zorgverzekeraar Achmea en het zorgkantoor om te komen tot afstemming tussen het domein maatschappelijke ondersteuning en het zorgdomein. De focus voor samenwerking met de zorgverzekeraar en het zorgkantoor ligt bij:

- De inzet van wijkverpleegkundigen in de 1e lijn/toegang;
- Het afstemmen van het mantelzorgbeleid;
- Het ontwikkelen van arrangementen gericht op preventie;
- Het organiseren van samenhang op andere terreinen waarop zich afbakeningsproblemen kunnen voordoen.

Er zijn verschillende zorgaanbieders betrokken bij de Wmo in Westerveld. De grootste aanbieders voor begeleiding bij Zorg In Natura (ZIN) (in 2017) zijn: Stichting Zorgcentra Zuidwest Drenthe, Stichting Zorgboerderij Fledderushoeve, Icare en Humanitas-DMH. Daarnaast zijn er meerdere kleine aanbieders in Westerveld. Sommige aanbieders ondersteunen slechts 1 cliënt. Onder deze aanbieders vallen: Ambiq, Helping Hands, Gaia zorgdiensten en bijvoorbeeld Limor. De aanbieders in 2017 voor huishoudelijke hulp zijn: Carepool, Stichting Zorgcentra Zuidwest Drenthe, De Zorgzaak en BiOns.

Control

De planning- en controlcyclus bestaat nu uit een jaarlijkse programmabegroting waarin per programma wordt beschreven wat de gemeente wil bereiken, welke doelen de gemeente heeft en wat men daarvoor gaat doen. Daarnaast wordt in de programmabegroting de financiële realisatie van het voorgaande jaar toegelicht en een raming voor het komende jaar gegeven. Aan het eind van elk jaar volgt een jaarverslag waarin inhoudelijk verantwoording wordt afgelegd over het gevoerde beleid en in de jaarrekening is de financiële verantwoording opgenomen.

Om grip te krijgen op informatievoorziening, kwaliteit en budgetten in relatie tot de vastgestelde gewenste maatschappelijke effecten heeft de gemeente de Monitor Sociaal Domein ontwikkeld. Deze is verschenen in 2015, 2016, 2017 en daarna op hoofdlijnen opgenomen in de cyclus van jaarrekening, voorjaarsrapportage en programmabegroting.

De gemeente monitort de Wmo-uitgaven via het berichtenverkeersysteem dat de gemeente en zorgaanbieders hanteren. Op deze manier kan gevolgd worden hoe lang een voorziening loopt, wat het kost et cetera. Ook belt de gemeente cliënten om te vragen of ze de afgesproken zorg hebben gekregen. Dit doet de gemeente steekproefsgewijs. Dit is vastgelegd in een protocol.

3.2.2 Veranderingen ten aanzien van de transformatie van de Wmo

Vraag 5 Hoe is de uitvoering van de Wmo (algemene voorzieningen, toegang, inkoop en control) in de praktijk verlopen in de periode 2015-2016 en vanaf de herijking in 2017 tot heden?

Antwoord onderzoeksvraag:

- De uitvoeringspraktijk in de periode 2015-2016 bestond uit de transitiefase waarin de focus lag op de inrichting van de processen.
- De uitvoeringspraktijk in de periode 2017 tot heden staat in het teken van de transformatie waarin de focus ligt op het centraal stellen van de vraag van de bewoners. Daarbij ligt het accent op preventie: voorkomen dat vragen van bewoners te complex worden en ze daardoor aangewezen zijn op duurdere hulp en zorg.
- De uitvoering is vanaf 2015 verlopen zoals is beschreven in paragraaf 3.2.1 waarin de focus lag op het komen tot een integrale toegang in het sociale domein. Sinds 2017 hebben een aantal veranderingen plaatsgevonden op de volgende punten:
 1. algemene voorzieningen: er zijn sinds 2017 op preventie gerichte projecten gesubsidieerd;
 2. toegang: sinds 2018 zijn de VIA-punten ingericht;
 3. inkoop: de samenstelling van de gemeenten waarmee de gemeente Westerveld inkoop, is veranderd.
 4. control: de monitor Sociaal Domein is geïntegreerd in de planning- en controlcyclus.

Onderbouwing

Periode 2015-2016: transitie

De uitvoeringspraktijk in de periode 2015-2016 bestond uit de transitiefase waarin de focus lag op het komen tot een integrale toegang in het sociale domein. De transitie bracht landelijk ingrijpende veranderingen met zich mee. De gemeente Westerveld heeft ervoor gekozen om te starten met een overgangperiode: de transitiefase. Deze fase stond voornamelijk in het teken van de inrichting van de processen. Volgens één van de respondenten: *'In 2015 en 2016 is er veel aandacht gegaan naar de inrichting en naar de processen. De transitie bracht ingrijpende veranderingen met zich mee waar destijds de grip op ontbrak. Er is daarom gekozen voor een overgangperiode. Deze eerste fase, transitiefase, was nodig om de processen goed ingericht te krijgen.'* De inrichting van de processen is verlopen zoals beschreven in paragraaf 3.2.1.

Vóór 2015 had de overheid een grote regierol, die moest na 2015 worden omgezet naar regie bij de bewoners zelf. In 2016 zijn daartoe kennismakingsgesprekken gevoerd met de Wmo-klienten in de gemeente. Of in de woorden van een respondent: "Betere kennis van de doelgroep draagt bij aan het bieden van de juiste zorg". Tijdens deze gesprekken is een goed beeld verkregen van de bewoners die aanspraak maken op de Wmo.

Periode 2017-heden: transformatie

De uitvoeringspraktijk in de periode 2017 tot heden staat in het teken van de transformatie waarin de focus ligt op het centraal stellen van de vraag van de bewoners. Daarbij ligt het accent op preventie: voorkomen dat vragen van bewoners te complex worden en ze daardoor aangewezen zijn op duurdere hulp en zorg. Eén van de respondenten omschrijft dat als volgt: *'Vanaf 2017 heeft preventie een veel belangrijker accent gekregen, het voorkomen en tegengaan dat vragen van bewoners te ingewikkeld worden en daardoor aangewezen zijn op duurdere hulp en zorg. De vraag van de bewoner is veel centraler komen te staan.'* Daartoe hebben sinds 2017 een aantal veranderingen plaatsgevonden op de volgende punten (zoals ook beschreven in paragraaf 3.2.1):

- Algemene voorzieningen: er zijn sinds 2017 op preventie gerichte projecten gesubsidieerd;
- Toegang: sinds 2018 zijn de VIA-punten ingericht;
- Inkoop: de gemeente Westerveld koopt met andere gemeenten in.
- Control: de monitor Sociaal Domein is geïntegreerd in de planning- en controlcyclus.

Vraag 6 Wat is er veranderd sinds 2015 ten aanzien van de transformatie van de Wmo?

Antwoord onderzoeksvraag:

- In de eerste jaren heeft de focus gelegen op de transitie, het inrichten van processen.
- Op beleidsniveau hebben geen wezenlijke veranderingen plaatsgevonden ten aanzien van de (transformatie)doelen. De herijking heeft op enkele punten geleid tot aanscherpingen, maar bevatte vooral de conclusie dat de gekozen doelen en uitgangspunten nog steeds actueel waren.
- Wat de transformatie betreft, staat de gemeente Westerveld voor dezelfde uitdagingen die landelijk ook gelden: versterken van de integraliteit, meer inzet op eigen kracht en regie en het versterken/faciliteren van het voorliggend veld. Daarnaast kent Westerveld ook lokale uitdagingen:
 - Er zijn relatief veel senioren woonachtig in de gemeente Westerveld;
 - Het informeren van senioren die digitaal niet vaardig zijn over de beschikbare voorzieningen;
 - Westerveld is een gemeente met dorpen en kernen met een eigen identiteit: wat in het ene dorp werkt, hoeft niet te werken in een ander dorp;
 - Het is voor de uitvoerende professionals (nog) een opgave om meer te denken in collectieve aanpakken in plaats van individuele aanpakken.
- Uit de interviews blijkt dat de gemeente sinds 2019 vooral heeft ingezet op gebiedsgeïntegreerd werken, een andere inrichting en benadering van de cliëntondersteuning en er is meer focus komen te liggen op wat inwoners willen bereiken in plaats van waar zij belemmeringen ervaren.
- De Taskforce die zich bezighield met de transformatie (gestart in 2017) heeft vooral nagedacht over wat bereikt moest worden en heeft zijn activiteiten beëindigd in 2018.

Onderbouwing

Na de afronding van de transitieperiode 2015-2016 heeft de gemeente zich gericht op de volgende stap: de transformatie. Om daadwerkelijk tot verandering te komen en om de transformatie succesvol te laten verlopen, heeft de gemeente gekozen voor een bewuste sturing op het veranderproces en is in 2016 de *Taskforce Sociaal Domein* opgericht met als doel om in een korte periode een verdieping, versnelling en vernieuwing te realiseren in het Sociaal Domein. Om de versnelling en vernieuwing te bereiken is er gekozen om een goed beeld te krijgen van zowel de kwalitatieve als kwantitatieve situatie en is er tijd vrijgemaakt voor onderzoek, monitoring, analyses, reflectie en voorstellen.

De gemeente heeft enkele momenten gemarkeerd om tot aanpassing van de beleidsplannen komen, zoals:

- de nieuwe inkoopperiode van Jeugdhulp met de zeven (zuidelijke) Drentse gemeenten (2017 en 2018) en de nieuwe inkoopperiode van ondersteuning basis en plus (Wmo) (2017 en 2018). Een andere manier van inkopen kan leiden tot een aanpassing van het beleid;
- de Taskforce Sociaal Domein en de transformatie: in 2017 en 2018 is er meer zicht op het verandertraject en de ontwikkelingen en resultaten kunnen dienen als input voor het beleid;
- de gemeenteraadsverkiezingen in 2018: nieuwe gemeenteraden en colleges hebben in 2018 de mogelijkheid nieuwe accenten te leggen voor het beleid van 2019 en verder.

In de Beleidsplannen 2017 e.v. bericht de gemeente: “De transitie is succesvol afgerond en nu volgt de (verdere) transformatie. Wij hebben gemerkt dat de destijds vastgestelde beleidsplannen geen belemmering vormen voor de doorontwikkeling van de transitie en transformatie. De beleidsplannen zijn nog redelijk actueel, maar moeten door ontwikkelingen en tijdsverloop worden aangepast.” De beleidsplannen voor het Sociaal Domein, waaronder die van de Wmo, zijn daarom in 2017 herzien op basis van een eerste korte terugblik. Gekozen is om de beleidsplannen te actualiseren en het beleid aan te passen als de actualiteit daar om vraagt. Per thema zijn de beleidsdoelen en resultaten geformuleerd, zie hiervoor bijlage 4. Onderstaand is een verkorte versie van de thema’s en doelen weergegeven.

Thema	Doel
Sociale samenhang, toegankelijkheid en leefbaarheid	<i>Bevorderen van de sociale samenhang en toegankelijkheid van dorpen in de gemeente ten behoeve van leefbaarheid voor de burgers.</i>
Burgerparticipatie	<i>Benutten van deskundigheid van en verhogen van draagvlak bij burgers en organisaties van belanghebbenden in het gemeentelijke beleidsproces.</i>
Mantelzorg en vrijwilligerswerk	<i>Het scheppen van voorwaarden waardoor zo min mogelijk belemmeringen ontstaan voor mantelzorg en vrijwilligerswerk. Wij willen vrijwilligers en mantelzorgers zodanig ondersteunen en faciliteren dat zij in staat zijn hun werkzaamheden te (blijven) doen op een manier die bij hen past en die van belang is voor de lokale gemeenschap.</i>
Integrale toegang	<i>Het organiseren van een integrale toegang in het gehele sociale domein waarbij de focus ligt op het versterken van het voorliggend veld, inzet van preventie en het sociale team om vraagstukken eerder te signaleren en het gebruik van duurdere zorg en ondersteuning tegen te gaan.</i>
Algemene voorzieningen	<i>Een algemene voorziening versterkt de eigen kracht, zelfredzaamheid, participatie of opvang van inwoners. De voorziening is zonder voorafgaand onderzoek toegankelijk. Dit kunnen voorzieningen zijn specifiek gericht op een doelgroep of voorzieningen gericht op alle burgers.</i>
Maatwerkvoorzieningen	<i>Het aanbieden van een passende maatwerkvoorziening aan mensen die niet op eigen kracht voldoende zelfstandig functioneren en maatschappelijk te kunnen participeren, en die dit ook niet binnen het sociale netwerk op kunnen lossen en waarbij voorliggende, waaronder algemene voorzieningen, niet toereikend zijn.</i>
Maatschappelijke opvang	<i>Het doel van maatschappelijke opvang is om voor de inwoners die het betreft de aansluiting met de samenleving te behouden of te herstellen.</i>
Tegemoetkoming zorgkosten	<i>Zorg dragen voor een tegemoetkoming in de kosten voor mensen die geconfronteerd worden met meerkosten als gevolg van een handicap of chronische ziekte.</i>
Kwaliteit en toezicht	<i>Toezicht op en handhaving van de kwaliteit van de maatschappelijke ondersteuning op een efficiënte en doeltreffende manier in de organisatie borgen.</i>

Wat de transformatie betreft, staat de gemeente Westerveld voor dezelfde uitdagingen die landelijk ook gelden: versterken van de integraliteit, meer inzet op eigen kracht en regie en het versterken/faciliteren van het voorliggend veld. Daarnaast kent Westerveld ook lokale uitdagingen:

- Er zijn relatief veel senioren woonachtig in de gemeente;
- Het informeren van senioren die digitaal niet vaardig zijn over de beschikbare voorzieningen;
- Westerveld is een geografisch uitgestrekte gemeente én er is een ‘couleur locale’ wat in het ene dorp werkt, hoeft niet te werken in een ander dorp;
- Het is (nog) een opgave om meer te denken in collectieve aanpakken in plaats van individuele aanpakken.

In de interviews wordt bevestigd dat de bewoner centraler is komen te staan. Er is een verbeteringslag gemaakt in het sturen op de eigen kracht van de bewoner en er worden nu 'keukentafelgesprekken' gevoerd waarin oog is voor de "vraag achter de vraag". Er wordt nu meer gevraagd van de bewoners zelf in het algemeen en van de hulpvrager en zijn/haar netwerk in het bijzonder. Een integrale werkwijze is daarbij een belangrijk element.

Er zijn gebiedsgeoriënteerde teams onder regie van de dorpsverbinders van Welzijn Mensenwerk ingericht om in samenspraak met partners te bepalen hoe zaken collectief opgelost kunnen worden. Het is echter nog een opgave om meer te denken in collectieve aanpakken in plaats van individuele aanpakken. In de uitvoeringspraktijk dient meer gekeken te worden naar wat het desbetreffende dorp/gebied nodig heeft en wat daarop het beste georganiseerd kan worden. Daar kan nog een stap in gemaakt worden. Daarbij zijn korte lijnen nodig tussen de verschillende partners om elkaar beter te kunnen vinden.

Momenteel zijn de beweegcoaches, politie, Actium en thuiszorg wel aangehaakt, maar de Wmo-consulenten ontbreken vaak nog vanwege beperkte tijd en veel werkdruk. En het Sociaal Team heeft 4x per jaar overleg met (school-) maatschappelijk werkers van WMW, waarbij ook tam Jeugd is aangeschoven. Daarnaast is er op casusniveau contact.

Degenen met wie wij hebben gesproken geven aan dat "de Wmo en alles wat daarbij komt kijken nu duidelijker op het netvlies zit". Daardoor is men beter in staat om gesprekken met partners, zoals zorgaanbieders, te voeren. Hetzelfde geldt voor het stellen of afwijzen van een indicatie. Daarbij is het proces transparanter geworden en de argumentatie bij een toe- dan wel afwijzing consequenter. Daarnaast is een slag gemaakt in het formuleren van concretere doelen in de beschikkingen en in de communicatie naar de bewoners. Verbeteringen in de dienstverlening worden aangebracht als daartoe aanleiding is. Signalering en aanpassingen worden gedaan door de kwaliteitsmedewerker.

Uit de interviews blijkt dat de Taskforce die zich bezighield met de transformatie (gestart in 2017) vooral heeft nagedacht wat bereikt moest worden. De activiteiten van de Taskforce zijn beëindigd in 2018.

3.2.3 Opdracht van de Taskforce Sociaal Domein

Vraag 7 Wat was de opdracht van de Taskforce Sociaal Domein op het vlak van de Wmo?

Antwoord onderzoeksvraag:

- De Taskforce had als doel in een korte periode een verdieping, versnelling en vernieuwing te realiseren in het Sociaal Domein (binnen de transformatie). Dit diende uitgevoerd te worden in drie fasen: onderzoeken, verdiepen en experimenteren.

Onderbouwing

In de Voorjaarsrapportage 2016 kondigt de gemeente aan een versnelling te willen bereiken binnen het Sociaal domein. Daarvoor is een goed beeld nodig van zowel de kwalitatieve als kwantitatieve situatie. De gemeente wil daarom meer tijd vrijmaken voor onderzoek, monitoring, analyses, reflectie en voordeden. Om deze versnelling te bereiken is in de Taskforce opgestart. In het B&W-besluit staat de volgende opdracht voor de Taskforce Sociaal Domein geformuleerd: "De Taskforce heeft als doel in een korte periode een verdieping, versnelling en vernieuwing te realiseren in het Sociaal Domein (binnen de transformatie). Dit gebeurt in verschillende fasen. De eerste fase draait om het verbeteren van de informatievoorziening, bedrijfsvoering en het in kaart brengen van de informatiebehoefte. De tweede fase is gericht op verdieping. In deze fase zal de verkregen informatie geanalyseerd worden en worden thema's benoemd en uitgewerkt. In de derde fase worden experimenten en pilots uitgevoerd om zo versnelling en vernieuwing te bereiken."

In 2016 lag het accent op de werving van de medewerkers binnen de Taskforce en de start met het opstellen van een startdocument. Hierbij ging het vooral om het concretiseren van de vraagstelling en hoe deze vorm te geven. De Taskforce had voor haar werkzaamheden veel data nodig. Het verkrijgen en verzamelen van uniforme data in het sociaal domein bleek namelijk gecompliceerd, omdat er een grote afhankelijkheid is van systemen, bedrijfsvoering en externen. Uit de Programmabegroting van 2018 blijkt dat in 2017 de Taskforce om deze reden veel energie heeft gestoken in het optimaliseren van deze processen. Onderstaand is weergegeven waar de energie van de Taskforce zich op gericht heeft.

Inzet onderzoeken (fase 1)

Om de informatievoorziening over het sociaal domein te verbeteren is er gedurende de transitie en transformatieperiode de 'monitor sociaal domein' uitgebracht. In deze monitor wordt zowel kwalitatieve als kwantitatieve informatie gegeven. De sociaal monitor bevat niet meer alleen cijfers, maar ook maatschappelijke effecten zijn opgenomen en cijfers worden completer er betrouwbaarder.

Inzet verdiepen (fase 2)

De verkregen informatie is op onderdelen gebruikt voor verdere verdieping en analyse, zoals de armoedemonitor en armoede-index. Deze analyse vormde weer een uitgangspunt voor versnellingsthema's.

Inzet versnellen (fase 3)

Door de Taskforce is in 2017 onder andere een versnelling rondom het thema armoede gerealiseerd. Zo is er een kernteam armoedepreventie opgesteld, waar de belangrijkste partners van de gemeente, zoals een kleding- en speelgoedbank, de Gemeentelijke Krediet Bank (GKB) en een ervaringsdeskundige zijn opgenomen. Er zijn ook verschillende transformatieprojecten van start gegaan. Volgens een respondent: *'Dit zijn voornamelijk initiatieven die vanuit de samenleving komen. Deze worden gefaciliteerd en gesubsidieerd door de gemeente. Alleen met betrekking tot de rolstoelpool heeft de gemeente een actieve rol gespeeld. Het zijn voornamelijk kleinschalige projecten die vooral gericht zijn op het preventieve, niet op de geïndiceerde zorg.'*

Taskforce opgeheven en ingebed in reguliere werkzaamheden

De Taskforce was tijdelijk in het leven geroepen en de werkzaamheden zijn vervolgens ingebed in de reguliere werkzaamheden van de gemeente. Alle werkzaamheden van de Taskforce zijn nog steeds actueel en vragen om aandacht. Volgens één van de respondenten: *'Het hoort tot de normale bedrijfsvoering en het is daarom niet nodig om daar een apart team voor samen te stellen. Het werk is niet af. Het sociaal domein is werk in uitvoering en blijft om aandacht vragen.'* Om deze reden is de Taskforce opgeheven, niet omdat de opdracht van de Taskforce was afgerond of de doelen waren bereikt.

Ten aanzien van versnelling is te zeggen dat de transformatieprojecten als katalysator zijn ingezet. Alle projecten hebben een meerwaarde voor inwoners van Westerveld en leveren mooie voorbeelden van samenwerking op tussen formele en informele partijen. Zij zijn allemaal bedacht door of minimaal samen met inwoners van Westerveld en draaien veelal op vrijwilligers. Een van de respondenten zegt hierover: *'Het zijn voornamelijk kleinschalige projecten die vooral gericht zijn op het preventieve, niet op de geïndiceerde zorg.'* Maar de versnelling van de transformatie in het sociaal domein af te laten hangen van deze transformatieprojecten was een te ambitieuze gedachte, zo geven meerdere respondenten aan.

3.2.4 Voorbeelden van getransformeerde aanpakken

Vraag 8 Wat zijn voorbeelden van getransformeerde aanpakken?

Bewegprogramma's	Activiteit	Doel	Doelgroep
De beweegtuin in Dwingeloo	Bewegen in de buitenlucht o.l.v. fysiotherapeut & na afloop informeel samenzijn met een kop koffie/ thee	Bevorderen vitaliteit, creëren ontmoeting, zinvolle dagbesteding	Senioren
Dagbesteding en ontmoeting:	Activiteit	Doel	Doelgroep
Welkom van ZZWD	Een huiskamerproject voor senioren, zeven dagen in de week	Tot stand brengen van een zinvolle dag invulling ter bevordering van zo lang mogelijk thuis wonen	Senioren
Ontmoetingsfunctie Naobuur	Laagdrempelige ontmoetingsactiviteiten in de buurt zoals een breicafé	Creëren ontmoeting en een brug slaan tussen burgers en alle zorg- en hulpinstanties; vroeg signalering	Met name senioren
Mobiliteit:	Activiteit	Doel	Doelgroep
Rolstoelpools (nu op 5 locaties)	Uitleen van rolstoelen voor mensen die tijdelijk een rolstoel nodig hebben	Voorkomen van administratieve handelingen door makkelijke toegang tot rolstoelen.	Iedereen die tijdelijk een rolstoel nodig heeft.
Duofiets project en ondersteuning Vrienden van de duo fiets	Mensen met een lichamelijke en/of geestelijke beperking de mogelijkheid te bieden om onder begeleiding/met hulp te fietsen.	Bevorderen vitaliteit, creëren ontmoeting, zinvolle dagbesteding.	Senioren en andere bewoners met lichamelijke en/of geestelijke beperking.
Diverse opdrachten aan Welzijn Mensenwerk	Activiteit	Doel	Doelgroep
Huisbezoek 75+	Afleggen huisbezoeken bij senioren 75+ door getrainde vrijwilligers.	Voorkomen van eenzaamheid, vroeg signalering en bevorderen zo lang mogelijk thuis wonen.	Thuiswonende senioren 75+
Westerveld verbonden	Tablets in bruikleen beschikbaar stellen aan senioren die zelfstandig wonen om de verbinding te houden.	Vroeg signalering, voorkomen eenzaamheid, bevorderen contact met anderen, bevorderen zo lang mogelijk thuis wonen.	Thuiswonende senioren.

3.2.5 Benutting bestemmingsreserve Sociaal Domein

Vraag 9 Op welke momenten is waarvoor de bestemmingsreserve benut?

Antwoord onderzoeksvraag:

- De bestemmingsreserve is volgens respondenten gebruikt om tekorten in het sociaal domein op te vangen in 2015, 2016, 2017 en 2018. Dit blijkt echter niet uit de verantwoording in de jaarrekeningen. De omvang van de bestemmingsreserve neemt vanaf 2017 wel af.
- De bestemmingsreserve is in 2019 opgeheven (volgens plan) en de middelen zijn opgenomen in de Algemene Reserve.

Onderbouwing

Bij het instellen van de bestemmingsreserve Sociaal Domein is afgesproken dat positieve resultaten tussen de ontvangen integratie uitkering Sociaal Domein en de uitgaven op dit gebied zullen worden toegevoegd aan deze bestemmingsreserve, bij negatieve resultaten mogen deze aan de bestemmingsreserve worden onttrokken. Onderstaande tabel geeft voor de periode 2015 tot 2018 de stand van de bestemmingsreserve weer op basis van de gegevens in de jaarrekeningen:

Jaar	Stand	Toelichting
Jaarrekening 2015	3.350.000	Geen onttrekkingen
Jaarrekening 2016	3.368.000	450.000 onttrokken
Jaarrekening 2017	2.938.000	230.000 onttrokken
Jaarrekening 2018	2.923.000	15.000

In het jaar 2015 is het overschot op het Sociaal Domein berekend op ongeveer € 1.000.000. Dit is niet toegevoegd aan de bestemmingsreserve omdat de verwachting was dat voor 2016 en 2017 er geen tekort zou ontstaan groter dan de bestemmingsreserve. Uit de programmabegroting van 2019 blijkt dat een bedrag van ruim 2,9 miljoen euro is onttrokken uit de bestemmingsreserve. Uit de programmabegroting 2020 blijkt dat de bestemmingsreserve Sociaal Domein is opgeheven.

In interviews is aangegeven dat de bestemmingsreserve in 2016, 2017 en 2018 is gebruikt om tekorten in het Sociaal Domein op te vangen zoals ook blijkt uit bovenstaande tabel waar de onttrekkingen zijn weergegeven. Door de respondenten is bevestigd dat de bestemmingsreserve is beëindigd in 2019 en overgegaan naar de algemene reserve. Het was een tijdelijke bestemmingsreserve die tot in 2019 zou doorlopen.

Uit de notitie ombuigingen sociaal domein blijkt dat de raad een amendement heeft aangenomen om tot een reserve herstructurering Sociaal Domein voor de periode 2020-2023 te komen. Hieruit kunnen uitgaven benodigd voor de ombuigingsvoorstellen bekostigd worden.

3.3 Beschouwing in het normenkader

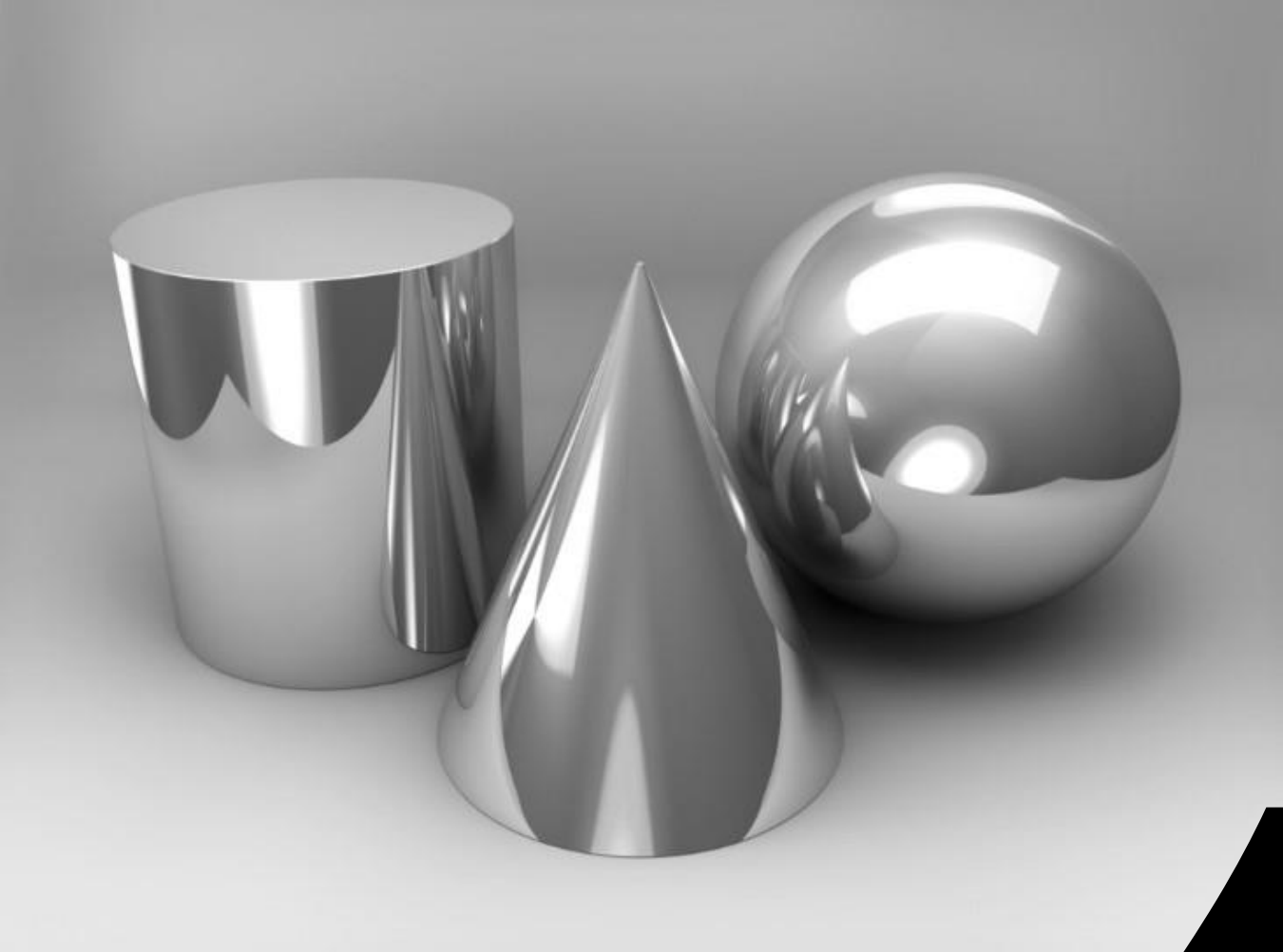
De rekenkamercommissie heeft een normenkader opgesteld waarmee zij de bevindingen toetst aan vooraf gestelde normen. Onderstaande normen zijn van toepassing op de bevindingen in dit hoofdstuk. In de linker kolom staat de norm en in de rechter de uitkomst van de toetsing van de bevindingen aan de norm.

Norm	Voldoet aan het normenkader?
<ul style="list-style-type: none"> De inrichting van de uitvoering van de Wmo op het vlak van algemene voorzieningen, toegang, inkoop en control sluit aan bij de beoogde inrichting. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet aan de norm. De inrichting van de uitvoering sluit aan bij de beoogde inrichting.
<ul style="list-style-type: none"> De aanpassingen van de inrichting van de uitvoering vanaf 2017 (herijking en invloed Taskforce) sluiten aan bij de gestelde en/of aangepaste doelen. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet ten dele aan de norm. De inspanningen van de Taskforce hebben geleid tot een betere informatievoorziening (met name ten tijde van de monitor Sociaal Domein) en is daarna ingebed in de reguliere informatievoorziening van de gemeente. De geambieerde versnelling is ten dele gelukt. Er zijn nieuwe initiatieven en projecten van start gegaan die vernieuwend zijn; sommigen hebben tot versnelling gezorgd. Maar te kleinschalig om van een algehele versnelling te spreken.
<ul style="list-style-type: none"> De bestemmingsreserve is aangewend waarvoor het bedoeld is. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet grotendeels aan de norm. De bestemmingsreserve is aangewend zoals bedoeld: om de zorgcontinuïteit te

Norm	Voldoet aan het normenkader?
	garanderen. Uit interviews blijkt dat de reserve is aangewend om tekorten op te vangen. De bestemmingsreserve is in 2019 opgeheven en teruggevloeid in de Algemene Reserve.

3.4 Samenvattende bevindingen

- De gemeente heeft vanaf de start in 2015 beoogd te komen tot een integrale toegang tot hulp en ondersteuning in het gehele sociale domein. Dit is uitgewerkt in het toegangsmodel transities.
- De inkoop van Wmo-voorzieningen is gezamenlijk met andere gemeenten vormgegeven. Gewerkt wordt met raamovereenkomsten en inspanningsbekostiging.
- De ontwikkelingen in de uitgaven worden gevolgd via het berichtenverkeer tussen gemeente en zorgaanbieders. Steekproefsgewijs controleert de gemeente of de hulp daadwerkelijk is geleverd. In de eerste drie jaar van de decentralisatie van de Wmo is meermaals een monitor Sociaal Domein verschenen. Deze monitor is vanaf 2018 op hoofdlijnen opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus van jaarrekening, programmabegroting en voorjaarsrapportage.
- De uitvoeringspraktijk in de periode 2015-2016 bestond uit de transitiefase waarin de focus lag op de inrichting van de processen.
- De uitvoeringspraktijk in de periode 2017 tot heden staat in het teken van de transformatie waarin de focus ligt op het centraal stellen van de vraag van de bewoners. Daarbij ligt het accent op preventie: voorkomen dat vragen van bewoners te complex worden en ze daardoor aangewezen zijn op duurdere hulp en zorg.
- Sinds 2017 hebben een aantal veranderingen plaatsgevonden op de volgende punten:
 - algemene voorzieningen: er zijn sinds 2017 op preventie gerichte projecten gesubsidieerd;
 - toegang: sinds 2018 zijn de VIA-punten ingericht;
 - inkoop: de gemeente koopt met andere gemeenten in.
 - control: de monitor Sociaal Domein is geïntegreerd in de planning- en controlcyclus.
- De Taskforce die zich bezighield met de transformatie heeft in een korte periode op een aantal punten tot versnelling, ten aanzien van armoede, en vernieuwing met behulp van transformatieprojecten, geleid. De transformatieprojecten hebben niet tot een olievlekwerking geleid.
- De bestemmingsreserve is gebruikt om tekorten in het sociaal domein op te vangen in 2015, 2016, 2017 en 2018. De bestemmingsreserve is in 2019 teruggevloeid naar de Algemene Reserve (volgens plan).



4

RESULTATEN WMO

4. Bevindingen resultaten Wmo

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de bevindingen over de resultaten die met de Wmo in Westerveld zijn bereikt. Gestart wordt de rol van de Taskforce Sociaal Domein bij het succesvol transformeren van de Wmo. Dit wordt gevolgd door de bevindingen over het doelbereik en de ervaringen van inwoners met de Wmo. Geëindigd wordt met het antwoord op de vraag of de continuïteit van zorg in de Wmo gegarandeerd is (geweest). Zo ontstaat het beeld over resultaten van de Wmo in Westerveld.

In dit hoofdstuk worden daarmee de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

- Welke rol speelt de Taskforce Sociaal Domein bij het succesvol transformeren van de Wmo?
- In hoeverre zijn of worden de gestelde doelen (inhoudelijk, financieel, transformatie) bereikt?
- Zijn inwoners die gebruik maken van ondersteuning vanuit de Wmo tevreden over het effect van de ondersteuning?
- Is de continuïteit van zorg gegarandeerd geweest in de periode 2015-2019 en wat zijn de verwachtingen hieromtrent voor de komende jaren?

Elke deelvraag wordt eerst beantwoord in een tekstkader. Dit antwoord is gebaseerd op zowel de uitgevoerde documentenstudie als de interviews. Daarna volgt een onderbouwing van de beantwoording met de bevindingen uit het onderzoek waarbij steeds is aangegeven uit welke bronnen (documenten, interviews) de bevindingen komen. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing van de bevindingen aan het normenkader en samenvattende bevindingen. De snelle lezer kan met de lezing van beantwoording van de onderzoeksvragen en de samenvattende bevindingen volstaan.

4.2 Beantwoording van de deelvragen

4.2.1 Rol van Taskforce bij succesvol transformeren Wmo

Vraag 10 Welke rol speelt de Taskforce Sociaal Domein bij het succesvol transformeren van de Wmo?

Antwoord onderzoeksvraag:

- De Taskforce had mede tot doel om de transformatie aan te jagen, maar heeft slechts kort gefunctioneerd. De taken van de Taskforce zijn, zo blijkt uit de interviews belegd in de ambtelijke organisatie. De transformatieprojecten (experimenten) hebben op projectniveau geleid tot transformatie, maar niet een olievlekwerking gehad buiten het project. Op dit moment speelt de Taskforce geen rol meer (want opgeheven) in het succesvol transformeren van de Wmo.

Onderbouwing

De verbeterde informatievoorziening (één van de opdrachten van de Taskforce), zowel op kwalitatief als kwantitatief vlak, zorgde voor een verdere verdieping en analyse zoals de armoedemonitor en de armoede index. Deze analyse vormde weer een uitgangspunt voor versnellingsthema's. In 2017 is onder andere een versnelling rondom het thema armoede gerealiseerd. Geïnterviewden geven aan van mening te zijn dat de Taskforce op een aantal onderwerpen belangrijke stappen heeft gezet: *'Op een aantal onderwerpen heeft de Taskforce belangrijke stappen gezet, bijvoorbeeld armoede. In korte periode veel meer inzicht hierin gekregen en een armoede agenda opgesteld. Ook verschillende bijeenkomsten georganiseerd om de verbinding met het voorliggend veld te verbeteren.'*

Er zijn ook verschillende transformatieprojecten van start gegaan. Op projectniveau hebben deze projecten geleid tot transformatie. Een respondent zegt hierover: *‘Dit zijn voornamelijk initiatieven die vanuit de samenleving komen. Deze worden gefaciliteerd en gesubsidieerd door de gemeente Westerveld. Alleen met betrekking tot de rolstoelpool heeft de gemeente een actieve rol gespeeld.’*

De transformatieprojecten hebben niet geleid tot een oliewerking buiten het project. Volgens een respondent: *‘Het zijn voornamelijk kleinschalige projecten die vooral gericht zijn op het preventieve, niet op de geïndiceerde zorg.’*

Inmiddels is de Taskforce opgeheven en de werkzaamheden zijn geborgd in de ambtelijke organisatie.

4.2.2 Doelbereik: inhoudelijk, financieel en transformatie

Vraag 11 In hoeverre zijn of worden de gestelde doelen (inhoudelijk, financieel, transformatie) bereikt?

Antwoord onderzoeksvraag:

- In zijn algemeenheid geldt dat de **inhoudelijke** doelen dermate abstract zijn geformuleerd en ook niet zijn voorzien van meetpunten of indicatoren, dat alleen in algemene en kwalitatieve termen vastgelegd is wat is bereikt. Veelal betreft de beschrijving van wat bereikt is een beschrijving van uitgevoerde projecten.
- De beschrijving van de behaalde **inhoudelijke** resultaten gaat vooral over het HOE (bijvoorbeeld ontwikkelen van preventieprogramma's of invoeren van Right to Challenge) en niet of beperkt over het WAT (de bereikte maatschappelijke effecten). Alleen de uitgevoerde cliëntervaringsonderzoeken geven inzicht in de bereikte effecten op cliëntniveau.
- De **financiële** doelen zijn tot 2019 gerealiseerd, maar ook omdat er meevallers waren op andere terreinen van het sociaal domein (zoals jeugd). De groei van de Wmo-uitgaven kon daarmee gecompenseerd worden. In 2019 verschijnt een notitie ombuigingen Sociaal Domein, omdat sprake is van overschrijdingen.
- Wat betreft de **transformatiedoelen** kan gesteld worden dat dit 'werk in uitvoering' is. Duidelijk is dat werkwijzen zijn aangepast, maar onduidelijk is welke maatschappelijke effecten dat oplevert. Ook is de transformatie nog niet 'af'.

Onderbouwing

Inhoudelijk doelbereik

In bijlage 5 is een overzicht opgenomen per jaar van de door de gemeente gestelde doelen, hoe deze bereikt dienen te worden en de behaalde resultaten van dat jaar. Dit is gebaseerd op de herijking van het beleidsplan en de jaarrekeningen. Samenvattend blijkt dat hetgeen gemeld wordt bij "Wat hebben we bereikt?" in de meeste gevallen geen eenduidig antwoord geeft op de vraag of het gestelde doel is bereikt. Bijvoorbeeld wordt in 2015 als doel gehanteerd: "alle inwoners kunnen meedoen in de samenleving". Vervolgens wordt aangegeven dat "het doorontwikkelen van het aanbod van algemene voorzieningen verder vorm heeft gekregen" en dat "Zorgcentra Zuidwest Drenthe een project Welkom heeft opgestart". Dat geeft geen goed inzicht in de vraag of het doel bereikt is. Gesteld kan worden dat de doelen vooral betrekking hebben op, zij het zeer algemeen en weinig concreet geformuleerde, maatschappelijke effecten. De verantwoording over de doelen is vooral activiteitengericht: wat hebben we gedaan? Of daarmee het maatschappelijke effect is bereikt, wordt echter niet helder. Zie hiervoor ook de bijlage 5 voor de voorbeelden die deze bevinding onderbouwen.

De gemeente schrijft in de jaarrekening dat in 2017 belangrijke stappen zijn gezet in de transformatie van het Sociaal domein. De informatievoorziening is steeds beter op orde en het overschot op het Sociaal domein is verkleind door trends tijdig te signaleren. In de programmabegroting van 2018 staat dat de

gemeente het Sociaal domein wil inbedden in de reguliere planning- en controlcyclus. Ook in de interviews komt dat terug. Eén van de respondenten zegt hierover: *Het programma Sociaal Domein heeft een apart hoofdstuk, dat is weliswaar niet zo uitgebreid als de monitor, waarin alle cijfers terug kunnen worden gevonden. Er staat alleen verantwoording in over de gestelde doelen en de realisatie daarvan en een toelichting op de cijfers.*

Ten aanzien van informatievoorziening wordt in de programmabegroting van 2018 gezegd: “De volgende stap is de verdere verbetering van de toegankelijkheid en analyse van de beschikbare gegevens. Trendanalyses zijn hier een onderdeel van, waarbij de inzet van expertise van trendbureaus wordt overwogen.”

De raadsleden die wij hebben gesproken, zeggen ten aanzien van het doelbereik aan dat ze de gestelde doelen onvoldoende concreet vinden. Tegelijkertijd zeggen ze dat dit de meetbaarheid ook bemoeilijkt: *‘We weten eigenlijk niet concreet wat onze doelstellingen zijn. En de doelstellingen zijn ook weinig concreet en daardoor moeilijk meetbaar. De vergrijzing neemt toe. De zorgbehoevenden onder hen zullen een beroep doen op de zorg. Er worden pogingen gedaan om de eventuele begrotingstekorten in de toekomst te voorkomen door ‘ombuigingen’, maar we weten niet wat de effecten zullen zijn.’*

Deze raadsleden geven hiernaast aan onvoldoende geïnformeerd te worden om te kunnen sturen op de Wmo. Zij zeggen hierover: *‘Er is moeilijk grip op de Wmo te krijgen met de informatie die we krijgen. De ombudsvrouw geeft ook wel eens informatie. De informatievoorziening is versnipperd en vraagt dat we als raad goed moeten zoeken naar informatie.’* Als de doelen zo algemeen geformuleerd zijn dan past alles bijna er wel onder en kan je altijd wel zeggen dat er resultaten zijn geboekt.

Financieel doelbereik ²(x € 1.000)

Onderstaand is een overzicht weergegeven van de uitgaven aan de Wmo in de periode 2015-2018. Voor 2019 geldt dat de begroting op een andere manier is opgesteld dan de voorgaande jaren. Daardoor zijn de bedragen niet goed te vergelijken. Om deze reden zijn ze niet opgenomen

	2015	2016	2017	2018
Begroot (product 05.01)	7.408	7.148	5.690	5.089
Uitgegeven (product 05.01)	6.841	6.095	5.311	5.870

Over de gehele linie blijkt dat de gemeente pas in 2018 de begrote uitgaven overschrijdt. In de jaren daarvoor lijkt sprake te zijn van overschotten. Uit de Monitor Sociaal Domein daarentegen blijkt dat in 2017 met betrekking tot de Wmo er meer is uitgegeven en minder aan eigen bijdrage is binnen gekomen dan begroot. De afgelopen jaren waren er regelmatig overschotten en is het budget naar beneden bijgesteld. De gemeente is nu echter op een punt gekomen waarbij “het evenwicht redelijk is bereikt” zo valt te lezen in de Monitor Sociaal Domein van 2017.

In de jaarrekening van 2018 wordt gesteld dat de lasten voor het sociale domein in 2018 “€ 1.210.000 hoger zijn met een totaal van € 13,9 miljoen, waarmee de lasten in 2018 uitkomen op een vergelijkbaar niveau als in 2016. De integratie uitkering sociaal domein in 2018 is ten opzichte van 2016 gedaald. De lasten voor het sociale domein zijn 26% van de totale begroting. Bij toenemende kosten, zonder extra bijdragen van het Rijk of zonder maatregelen om binnen beschikbare budgetten te blijven, dreigt een verdere uitzetting van het sociale domein ten koste te gaan van andere publieke taken van de gemeente, zoals bijvoorbeeld sport, onderwijs, groen en wegen. Het sociaal domein domineert daarmee de

² Programmabegrotingen 2015, 2016, 2017 en 2018

begroting en kent binnen de jeugdzorg onzekerheden voor wat betreft de uitkomsten van de tussen gemeenten onderling afgesproken solidariteit.”

Ten aanzien van het zorgbeleid (Wmo) ziet de gemeente dat de zorgvragen toenemen, met name ten aanzien van de huishoudelijke hulp en individuele begeleiding, terwijl er in het huidige Wmo-beleid geen grenzen zijn gesteld aan het toedelen van de zorg. “De totale kosten zijn ten opzichte van eerdere jaren (2016) nauwelijks gestegen, maar door een lagere integratie uitkering vanuit het Rijk en de mede daarop gebaseerde eigen budgettaire bijstellingen ontstaat er een tekort van € 400.000.

Daarnaast is de inkomst van eigen bijdrage die we ontvangen via het CAK € 70.000 lager dan begroot. Deze bijdrage zal door de nieuwe wet- en regelgeving verder teruglopen in 2019³.”

In 2019 verschijnt de notitie ombuigingen sociaal domein, nadat in de voorjaarsrapportage een stijging van de uitgaven aan de Wmo aangekondigd werd. Daarmee is de situatie ten opzichte van voorgaande jaren fors gewijzigd, overschotten op andere onderdelen van het sociaal domein zijn niet meer toereikend om de meeruitgaven te compenseren. Voorgesteld wordt in de notitie ombuigingen sociaal domein om tot een reductie van de uitgaven van meer dan € 800.000 te komen.

De raadsleden met wie gesproken is, zeggen dat zij het lastig vinden om een goed beeld te krijgen van de financiële ontwikkelingen, maar ook van de bereikte resultaten: *‘Er is niet voor niets weer een klankbordgroep Sociaal Domein (de vorige is opgeheven nadat de transitie was voltooid) in het leven geroepen om de lijnen kort te houden. De sociaal monitor gaf zicht op de getallen (instroom, wachtlijsten, doorlooptijden) en dat in combinatie met een inhoudelijke presentatie om duiding te geven aan die cijfers was heel waardevol. Wij missen die informatie. Nu is de informatie versnipperd en bestaat uit losse stukjes. Dat maakt het lastig om een goed beeld te krijgen van het geheel en al helemaal in relatie tot onze doelstellingen.’*

Doelbereik transformatie

In een groepsgesprek met betrokkenen bij de Wmo (ambtelijk en uitvoerenden van partners van de gemeente) is nagegaan in hoeverre zij vinden dat de transformatie van de Wmo in Westerveld is gerealiseerd. Daarbij is eerst nagegaan welke van de acht uitgangspunten van de Wmo, zoals vastgelegd in het beleid, volgens hen het meest betrekking hebben op de transformatie. Onder de transformatie is in dit onderzoek verstaan: een andere manier van denken en handelen in de Wmo.

Uitgangspunten van de Wmo gemeente Westerveld

1. Dorpskracht

Wij geloven in de kracht, het zelf organiserend vermogen en de creativiteit van onze inwoners, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven. Zij weten zelf het beste wat nodig is om hun dorp levend en vitaal te houden. Zij weten hoe ze het ‘noaberschap’ een impuls kunnen geven en hoe zij samen voorzieningen in stand kunnen houden. Wij ondersteunen zelfwerkzaamheid vanuit een open houding en met vertrouwen in het particulier initiatief. Bij overname van gemeentelijke taken en voorzieningen door het particulier initiatief bieden wij veel ruimte voor een eigen invulling en uitvoering.

2. Sociale en financiële onafhankelijkheid

In onze gemeente wonen inwoners die sociaal of financieel kwetsbaar zijn. Met ons beleid willen wij de positie van deze groep versterken, onder meer door participatie en een vangnet van voorzieningen. De voorzieningen zijn gericht op het voorkomen van sociale uitsluiting en armoede en op het versterken van zelfrespect en het bieden van kansen om zelfredzaam en zelfzorgzaam te zijn.

³ Jaarrekening 2018

3. Vraag van de inwoner

De gemeente is een dienstverlenende organisatie. Hierbij hoort een transparante houding en vlotte behandeling van de vraag van inwoners, gericht op samenwerken en het oplossen van problemen.

Als wordt gesignaleerd dat een inwoner een beperking ondervindt bij deelname aan de samenleving, wordt er gekeken wat de behoefte aan ondersteuning is door bijvoorbeeld een Wmo-consulent of het sociale team. Welke mogelijkheden heeft hij zelf nog en welke oplossingen passen daarbij? In samenspraak wordt een ondersteuningsplan op maat gemaakt.

4. Verbinding Jeugdwet

Een aantal taken van de Jeugdwet en de Wmo overlappen elkaar, bijvoorbeeld cliëntondersteuning. Hiervoor wordt beleid en uitvoering op elkaar afgestemd. Daarnaast is afstemming noodzakelijk voor jeugd- en jongerenwerk en bij de overgang cliënten van Jeugdwet naar Wmo bij het bereiken van de volwassen leeftijd.

5. Zelfzorg en zelfredzaamheid

Zelfzorg betekent dat iemand, ondanks ziekte of handicap, in staat is met de nodige ondersteuning voor zichzelf te zorgen. Zelfredzaamheid houdt in dat iemand zonder hulp zelfstandig kan wonen en voor zichzelf kan zorgen. Het is iemand die de regie over zijn eigen leven houdt.

6. Sociale samenhang en samenwerking

Bij de Wmo gaat het om de vraag hoe samenhang en samenwerking ontstaat tussen eigen verantwoordelijkheid, informele zorg, Wmo-voorzieningen (algemene en maatwerk), Wet Langdurige Zorg (WLZ), jeugdzorg, gemeentelijke ondersteuning en facilitering. Voorwaarden hiervoor zijn onder meer: bekendheid van het aanbod, afstemming van dit aanbod en duidelijkheid over de vraag van inwoners. Samenvattend gaat het om intensieve samenwerking, aanbieden van diensten in samenhang en een goede informatievoorziening voor en door vrijwilligers en professionals.

7. Wederkerigheid

We kunnen trots zijn op het sociaal maatschappelijk welzijn in Westerveld. Om dit niveau de komende decennia zo te houden en verder te verbeteren is meer wederkerigheid nodig. In het sociaal maatschappelijk verkeer is het wenselijk de wederkerigheid weer onder de aandacht te brengen. Daar zijn twee goede redenen voor: (1) iedereen heeft wel kennis of vaardigheden die ingezet kunnen worden voor een ander, daarmee wordt ook eigen kracht ondersteund en (2) door meer wederkerigheid in het sociaal maatschappelijk verkeer wordt het beroep op betaalde zorg (naar verwachting) minder. In de jaarlijkse uitvoeringsprogramma's Wmo/Welzijn wordt hier uitvoering aangegeven.

8. Een financieel beheersbare Wmo

Uit onderzoek in 2010 bleek dat de kosten in onze gemeente relatief hoog zijn. Vanaf 2011 tot en met heden is de kanteling ingezet en hebben we lagere kosten en beheersing van de kosten mogelijk gemaakt. Om meer grip te krijgen op inkomsten en uitgaven rond de uitvoering van de Wmo zijn: maandelijkse bewaking van de budgetten, ontwikkelen van efficiënte werkprocessen, deskundigheid en meer zicht op de inzet van personeel mogelijk gemaakt. Door verdere ontwikkeling van algemene voorzieningen verwachten wij de kosten ook in de toekomst beheersbaar te houden.

De aanwezigen kozen volop voor Zelfzorg & zelfregie. Sociale samenhang & samenwerking en sociale financiële onafhankelijkheid delen samen de 2^e plaats.

Wel komen verschillende perspectieven naar voren. De uitvoerende professionals⁴ kijken met een andere blik naar de Wmo. Zij kiezen eerder voor Dorpskracht, Wederkerigheid en Vraag van de inwoner. Eén van de aanwezige professionals zei hierover: *'dorpskracht is essentieel als het gaat om de transformatie, de vraag van de inwoner matched niet altijd met die van de systeemwereld; dat geldt ook voor zelfzorg & zelfregie en wederkerigheid. Van belang is dat de vraag op de goede plek terecht komt. Dit vraagt om een fundamenteel andere manier van denken en werken. Het accent moet wat ons betreft hierop liggen.'* Eén van de aanwezige ambtenaren gaf over het uitgangspunt "Dorpskracht" aan: *'Vanuit beleid kijken we*

⁴ De uitvoerende professionals die verhinderd waren bij de werksessie, zijn gebeld en hen is gevraagd naar hun keuze en de motivering van de keuze

met een andere bril en daarom is dat daarom niet meteen mijn eerste gedachte. Bovendien wordt opgemerkt door meerdere ambtenaren dat de wet leidend is voor het beleid en daarom ook bepalend is voor de keuze van uitgangspunten. Volgens één van de deelnemers *'De wet is zo georganiseerd dat er een grote focus is op Sociale & financiële onafhankelijkheid, zelfzorg & zelfredzaamheid en Sociale samenhang & samenwerking.*

Welke verschuiving wordt in de praktijk het meeste opgemerkt

Vervolgens is gevraagd op welke aspecten het denken en handelen van de betrokkenen de afgelopen jaren wezenlijk is veranderd. Dat leidt tot de volgende bevindingen.

- De manier van kijken naar de bewoners is veranderd van afhankelijke hulpbehoevende cliënt naar potentievolle bewoner

In de praktijk wordt als de grootste verschuiving de manier van kijken naar de bewoners ervaren. Professionals geven aan dat tijdens de gesprekken die er worden gevoerd met bewoners niet meer de belemmeringen, maar de mogelijkheden centraal.

- Er wordt niet meer vanuit aanbod alleen gedacht, maar is de vraag leidend geworden. Voorheen stond het aanbod centraal. In de gesprekken werd welk aanbod in aanmerking kwam. Nu staat de vraag centraal. Eén van de professionals illustreert dit met: *'Vroeger waren de gesprekken die we hadden met inwoners wezenlijk anders. Daar gingen we het gesprek in en namen als het ware onze kennis van het aanbod mee (bijvoorbeeld een vervoerspas). Nu gaat het gesprek over wat iemand zelf nog kan en wat de omgeving nog kan betekenen voor iemand. De vervoerspas zit als instrument wel in je rugzak, maar die bied je niet standaard aan.'*

- Steeds meer wordt de bewoner bevraagd op wat hij/ zij als oplossing ziet voor een vraagstuk. Dit gaat nog verder dan de vraag leidend laten zijn. Het vraagt om een fundamenteel andere positionering van de professional ten opzichte van de bewoner. Professionals geven aan dat de professional tegenwoordig niet zijn/haar professionaliteit dankt aan kennis van alle voorzieningen die er zijn, maar veel meer aan de vaardigheid om ook als sparringpartner op te treden naar de inwoner: *'Niet de vraag van de inwoner centraal, maar de oplossing van de inwoner centraler steller. Dit vraagt een houding van gelijkwaardigheid tussen de inwoner en de professional... en niet als voorheen: de inwoner vraagt en de professional (gemeente/ welzijnsorganisatie) komt met een oplossing. Het is een andere benadering: niet meer: u als inwoner roept en wij gemeente lossen op.'*

- Een andere verschuiving betreft de 'beweging naar voren'.

Steeds meer wordt verwacht dat de professional er op tijd bij is. Dat er voor wordt gezorgd dat de samenleving zo ingericht is dat het niet nodig is dat de inwoner hulp aan de gemeente vraagt: *'Dat de samenleving vraagstukken geruisloos oplost en omzien naar elkaar vanzelfsprekend is.'* Professionals geven aan dat binnen elke samenleving er gebruik wordt gemaakt van de krachten die er zijn. Het opbouwwerk, het welzijnswerk zoekt die krachten op en versterkt deze. In het omzien naar elkaar wordt er een gelaagdheid gezien door de verschillende professionals. Deze is deels individueel en deels dorpsgericht. De professionals onderschrijven met elkaar dat het welzijnswerk in het algemeen, het opbouwwerk in het bijzonder een belangrijke rol vervult in het bouwen aan dorpsgerichte netwerken. De informele netwerken en krachten die er zijn worden zo goed als mogelijk uitgebreid/ uitgebreid.

Wat gaat er in Westerveld al goed?

Vervolgens is gevraagd op welke transformatieresultaten Westerveld trots mag zijn. Dat leidt tot de volgende bevindingen.

- Gebiedsgeoriënteerd werken

Als voorbeelden worden genoemd de spreekuren, gehouden op plaatsen waar bewoners snel en laagdrempelig een vraag kunnen stellen en waar verschillende professionals aanwezig zijn. Maar ook de inzet van de dorpsverbinders bij het vormen van lokale netwerken van professionals.

- Beter zicht op bewoners

Er is beter zicht op de bewoners en er is steeds meer een netwerk rondom kwetsbare bewoners aanwezig.

- Bewoners weten de gemeente/ hulp en ondersteuning sneller en beter te vinden

De informatievoorziening is beter op orde en ook geven bewoners in cliëntervaringsonderzoeken aan dat zij de hulp en ondersteuning goed weten te vinden.

- Er is een betere samenwerking tussen verschillende professionals

Er zijn goede stappen gezet in de samenwerking tussen verschillende professionals. Rondom een aantal thema's zijn er interdisciplinaire netwerken en overleggen die de samenwerking ten goede komen. Bij problematiek die meerdere leefdomeinen behelst, zijn er goede stappen gezet.

- Er zijn mooie experimenten in het sociaal domein

De bijbehorende voorbeelden zijn onder andere 'revalideren is leren', 'koffietafel'. *'Dat bewoners nu zelf hun ideeën kunnen uitvoeren en dat er geld beschikbaar wordt gesteld, wordt als erg plezierig ervaren door bewoners. Dit is een 'uitgestoken hand' naar de inwoners toe.'* Er komen bovendien hele mooie ideeën tot bloei: *'Ideeën waar bewoners mee liepen, ideeën die anders op de plank waren blijven liggen, dat zorgt voor nieuwe energie onder bewoners.'* Er ontstaan nieuwe initiatieven en dit komt de samenwerking tussen formele hulp en informele hulp ten goede.

Benodigde vervolgstappen in de transformatie

Tot slot is in de werksessie besproken wat de benodigde vervolgstappen in de transformatie zijn. De bevindingen zijn onderstaand weergegeven.

- Gebiedsgericht werken 2.0

Ten aanzien van het gebiedsgericht werken is er vooruitgang geboekt. Maar nog niet iedereen werkt gebiedsgericht. Een volgende stap zou zijn onder alle professionals er (sociaal team en consultants bijvoorbeeld) aandachtsfunctionarissen per kern/ gebied komen. Dat is praktisch nog een uitdaging om in te regelen, maar de aanwezigheid van juist deze professionals in de gebiedsgerichte netwerken wordt nog gemist.

- Van vraaggericht naar oplossingsgericht werken

Een van de verschuivingen was dat de vraag van de bewoner centraler is komen te staan en dat in de oplossing er wordt gekeken naar wat de bewoner in de oplossing zelf kan doen. Een volgende stap hierin is dat steeds vaker dan nu al gebeurt, de inwoners worden geïnspireerd om zelf de oplossing te noemen. Dus niet alleen de vraag laten stellen, maar ook daar waar mogelijk de oplossing die de bewoner zelf als beste ziet te laten noemen. Als voorbeeld wordt genoemd dat het helpt om iemand succeservaringen te laten opdoen. Dit is een andere vorm van cliëntondersteuning. *'Hoe mooi zou het zijn dat er experimenteeruimte ontstaat om nieuwe vormen te ontdekken. Vooral in groepsbegeleiding zit er potentie voor een andere manier van werken.'*

- Bewoner en de gemeente zijn partners

Het is nog niet zo dat de bewoners en de gemeente elkaar als partners ervaren. Bewoners kijken toch naar de gemeente als een instantie waar ze een beroep op moeten doen. Gelijkwaardigheid als vertrekpunt nemen bevordert de betrokkenheid van de bewoners.

- **Opzetten voorportaal**

Er wordt zoveel mogelijk voorkomen dat een inwoner op verschillende plekken het verhaal opnieuw moet doen. Er zijn goede voorbeelden van een 'warme' overdracht. Toch gebeurt het nog steeds dat een bewoner op meerdere plekken het verhaal opnieuw moet vertellen, ook indien er sprake is van een doorverwijzing. Dit zorgt in de praktijk voor onnodige vertraging en is een bron van frustratie. Daarom is het opzetten van een voorportaal belangrijk om daar waar de vraag als eerste binnenkomt de mogelijkheden en handelingsbevoegdheden te bieden om ook met de vraag aan de slag te gaan. Als voorbeeld wordt de wijkverpleegkundige genoemd die bijvoorbeeld al betrokken is bij een gezin en prima zou kunnen inschatten of bepaalde hulp nodig is en die (eventueel na een check met collega partners) hulp kan inzetten of misschien zelfs aanbieden. Dit in plaats van door te verwijzen naar de gemeente of het aanmeldloket waar de inwoner op een wachtlijst terecht komt en er een uitgebreide intake moet plaatsvinden alvorens de hulp (die de wijkverpleegkundige al had ingeschat) opgestart kan worden.

- **Samen zijn we en maken we Westerveld, met respect voor de 'couleur locale'**

Er zijn goede voorbeelden van samenwerkingen tussen verschillende dorpen en kernen, maar ook op dit punt kunnen er nog stappen gezet worden. Goede ideeën hebben niet automatisch een olievlekwerking naar andere dorpen en kernen.

4.2.3 Cliëntervaringen

Vraag 12 Zijn inwoners die gebruik maken van ondersteuning vanuit de Wmo tevreden over het effect van de ondersteuning?

Antwoord onderzoeksvraag:

- Een grote meerderheid (75% of meer) van de ondervraagde cliënten is tevreden over het effect van de ondersteuning. Dit geldt ook voor de snelheid en de kwaliteit van de ontvangen ondersteuning.

Onderbouwing

Uit 2015 zijn geen cliëntervaringscijfers gevonden. Daarnaast geldt dat de gehouden cliëntervaringsonderzoeken over de jaren 2016, 2017 en 2018 in belangrijke mate van elkaar verschillen zowel wat betreft de vraagstelling als wat betreft de antwoordcategorieën. Dat maakt een vergelijk tussen de jaren ingewikkeld. In 2016 is er onderzoek gedaan naar de cliëntervaringen; deze zijn vaak uitgesplitst per voorziening en dit onderzoek bestaat uit andere vragen dan de rapportages uit 2017 en 2018. Waar dit paste, zijn de vragen en antwoorden uit 2016 mee genomen in de onderstaande tabel. Het cliëntervaringsonderzoek van 2017 kent andere categorieën dan dat van 2018. In de rapportage van 2017 is alleen de categorie 'helemaal mee eens', 'neutraal' en 'helemaal mee oneens' opgenomen, terwijl in het cliëntervaringsonderzoek van 2018 hiernaast ook de categorie 'mee eens' en 'mee oneens' als optie te kiezen was. In onderstaande tabel is per vraag opgenomen hoeveel procent het met de vragen eens en helemaal eens is om inzicht te krijgen in de mate van tevredenheid over de jaren 2016, 2017 en 2018.

Vraag	Percentage uit			
	2015	2016	2017	2018
Ik wist waar ik moest zijn met mijn hulpvraag - helemaal eens ⁵	n.v.t.	12	78	37
Ik wist waar ik moest zijn met mijn hulpvraag - eens ⁶	n.v.t.	53	n.v.t.	41
Ik werd snel geholpen - helemaal eens ⁷	n.v.t.	12	78	30
Ik werd snel geholpen - eens ⁸	n.v.t.	56	n.v.t.	48
De medewerker nam mij serieus - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	83	35
De medewerker nam mij serieus - eens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	48
De medewerker en ik hebben in het gesprek samen naar oplossingen gezocht - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	76	30
De medewerker en ik hebben in het gesprek samen naar oplossingen gezocht - eens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	46
Wist u dat u gebruik kon maken van een onafhankelijke cliëntondersteuning - ja	n.v.t.	n.v.t.	25	25
Ik vind kwaliteit van de ondersteuning die ik krijg goed - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	80	34
Ik vind kwaliteit van de ondersteuning die ik krijg goed - eens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	46
De ondersteuning die ik krijg past bij mijn hulpvraag - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	80	31
De ondersteuning die ik krijg past bij mijn hulpvraag - eens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	49
Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik beter de dingen doen die ik wil - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	77	28
Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik beter de dingen doen die ik wil - eens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	50
Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik mij beter redden - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	86	30
Door de ondersteuning die ik krijg, kan ik mij beter redden - eens	n.v.t.	Ondersteuning: 13% Begeleiding: 38% Indiv. vervoer: 36% Overige voorz.: 41%	n.v.t.	55
Door de ondersteuning die ik krijg, heb ik een betere kwaliteit van leven - helemaal eens	n.v.t.	n.v.t.	76	31
Door de ondersteuning die ik krijg, heb ik een betere kwaliteit van leven - eens	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	45

Bron: Waarstaatjegemeente.nl, Onderzoek Meedoen In De Samenleving Gemeente Westerveld 2016 en Cliëntervaringsonderzoek Wmo En Jeugdwet Gemeente Westerveld 2017.

Ondanks de grote verschillen in de uitvraag, kan worden gesteld dat de meeste inwoners tevreden zijn over de snelheid, de kwaliteit en de effecten van de ondersteuning op de zelfredzaamheid.

4.2.4 Continuïteit van de zorg

Vraag 13 Is de continuïteit van zorg gegarandeerd geweest in de periode 2015-2019 en wat zijn de verwachtingen hieromtrent voor de komende jaren?

⁵ De informatie die de gemeente u heeft verstrekt over uw voorziening

⁶ De informatie die de gemeente u heeft verstrekt over uw voorziening

⁷ Het gemak waarmee u de voorziening kon aanvragen (2016)

⁸ Het gemak waarmee u de voorziening kon aanvragen (2016)

Antwoord onderzoeksvraag:

- De continuïteit van de zorg is gegarandeerd geweest in de periode 2015-2019. In deze periode is een stijging in het aantal gebruikers van hulp, in het bijzonder het aantal gebruikers van huishoudelijke hulp.
- Er zijn geen signalen dat bewoners te maken hebben gekregen met niet geleverde hulp of dat hulp aan inwoners is ontzegd om financiële redenen. Wel worden signalen ontvangen dat niet iedereen de inhoudelijke zorg die geïndiceerd wordt, ook daadwerkelijk ontvangt van de zorgverlener.
- De kwesties die de Ombudsvrouw van de gemeente bereiken, hebben vooral betrekking op de ondersteuning aan bewoners met vraagstukken op meer dan één leefdomein. Deze verloopt niet vlekkeloos.
- Steekproefsgewijs worden cliënten na afloop van een traject gebeld om te na te gaan of zij de afgesproken zorg hebben gekregen. Deze werkwijze is vastgelegd in een protocol.
- De notitie ombuigingen geeft zorgen weer over de toekomst, met name of de ingezette trend van meer uitgaven te beheersen is en of de continuïteit van de geleverde zorg gegarandeerd kan blijven met de voorgestelde maatregelen.

Onderbouwing

In onderstaande tabel zijn de aantallen gebruikers van Wmo-voorzieningen per type voorziening per jaar vanaf 2015 tot en met 2017 weergegeven. Deze zijn overgenomen uit de Monitor Sociaal Domein. Vanaf 2018 zijn deze gegevens niet meer verstrekt aan de raad in de reguliere planning- en controlcyclus ((jaarrekening). Deze cijfers geven een eerste indicatie van de continuïteit van het aantal gebruikers van huishoudelijke hulp. In 2016 is sprake van een opvallende stijging in het aantal gebruikers van hulp, in het bijzonder in de categorie huishoudelijke hulp. Deze stijging is hoogstwaarschijnlijk het gevolg van de overgangsregeling waarin bewoners die een beroep hebben gedaan op een maatwerkvoorziening voor 19 januari 2016 afgehandeld werden volgens gunstigere (oude) financiële regels in het kader van de eigen bijdrage. Dit verklaart ook de daling in het aantal mensen dat gebruik maakt van huishoudelijke hulp in 2017. Hoewel daarbij wel een kanttekening kan worden geplaatst of met de nieuwe (minder gunstige) financiële regeling wel iedereen die huishoudelijke hulp nodig heeft, dat nog steeds ontvangt.

Omschrijving traject	2015	2016	2017
Begeleiding	179 (+4 verlening begeleiding)	79 (+2 verlening begeleiding)	240
Huishoudelijke hulp	126	672	255
Rolstoelvoorziening	88	51	55
Vervoersvoorziening	121	132	121
Woonvoorziening	38	37	36
Totaal	556	973	707

Bron: Monitor Sociaal Domein 2015, 2016, 2017

Uit de interviews blijkt niet dat de inwoners van Westerveld te maken hebben gekregen met niet geleverde hulp of dat hulp aan inwoners is ontzegd om financiële redenen. Over de hele linie genomen zijn er nagenoeg geen klachten over de hoogte van de indicaties. Wel worden signalen ontvangen dat niet iedereen de inhoudelijke zorg die geïndiceerd wordt, ook daadwerkelijk ontvangt van de zorgverlener. De gemeente Westerveld belt nu steekproefsgewijs cliënten na afloop van een traject om te na te gaan of zij de afgesproken zorg hebben gekregen. Deze werkwijze is vastgelegd in een protocol.

De respondenten geven aan dat het van belang is dat de gemeente de kwaliteit van de geleverde zorg blijft bewaken: soms verandert de invulling van het aanbod waardoor de kwaliteit niet meer is wat ze aanvankelijk was.

De ombudsvrouw ziet dat mensen met vraagstukken op meerdere leefdomeinen zich bij haar melden. Zij zegt hierover: *‘Daarnaast melden mensen met ingewikkelde vraagstukken/complex casussen zich. Als er op meer dan één leefdomein vraagstukken zijn, rijzen nog meer dan bij eenvoudige vraagstukken vragen als: wat adequate hulp is, welke en hoeveel hulpverleners betrokken worden?’* Zij zegt verder: *‘Iedereen moet het zo lang mogelijk zelfstandig redden of met hulp van eigen omgeving. De complexe vraagstukken zijn een worsteling zeker omdat die bijna in alle gevallen het terrein van de Wmo overstijgen. Er wordt bijvoorbeeld meer/andere woonruimte gevraagd dan aangeboden. Vaak zijn ook andere instanties betrokken. Daar ligt een uitdaging: ‘soms moet je je arm verder uitstrekken dan alleen Wmo, dat kan je niet als gemeente alleen’.*

De ‘notitie ombuigingen’ geeft wel zorgen weer over de toekomst, met name of de ingezette trend van meer uitgaven te beheersen is. Daartoe heeft de gemeente een drietal scenario’s ontwikkeld:

1. Optimaliseren: bij dit scenario ligt de focus op het beperken van nieuwe initiatieven, aanscherping van het contractmanagement en sterkere sturing op doelmatigheid.
2. Hervormen: bij dit scenario ligt de nadruk op sturing op basis van strakke inhoudelijke en financiële kaders, onder andere door scherpere toekenning van maatwerkvoorzieningen, vermindering van keuzevrijheid en door zorg te verplaatsen naar collectieve voorzieningen in het voorliggend veld.
3. Herstructureren: bij dit scenario ligt de nadruk op kostenbeheersing en budgetsturing (op basis van budgetplafonds). Dit betekent dat de voorzieningen sterk worden versoberd, er meer wachtlijsten zullen ontstaan en er minder ruimte is voor maatwerk.

De impact voor inwoners (en voor de uitvoering) neemt per scenario toe. Onderstaande tabel geeft een weergave van de voorgestelde maatregelen die betrekking hebben op de Wmo en hoe deze ‘scoren’ op de mate waarin deze de continuïteit van zorg mogelijk verminderen. Het grootste risico zit vooral in maatregelen die gericht zijn op herstructurering/hervorming en die toegelegd zijn op het niet meer of ‘anders’ verstrekken van voorzieningen.

Maatregel	Risico zorgcontinuïteit
Collectiveren onderdelen huishoudelijke hulp (beoogde besparing: niet gespecificeerd, PM-post)	Redelijk risico: bepaalde onderdelen van de huishoudelijke hulp zullen op ‘andere wijze georganiseerd’ dienen te worden c.q. wegvallen.
Collectiveren dagbesteding in combinatie met begeleiding licht (beoogde besparing: € 107.000)	Beperkt risico: lichte vormen van dagbesteding worden gecollectiveerd, waardoor individuele begeleiding wegvalt.
Beperken post subsidie vrijwilligerswerk (beoogde besparing: € 0)	Geen risico: betreft het verhogen van het mantelzorgcompliment uit een post waar nu nauwelijks gebruik van wordt gemaakt.
Ombuigen subsidie algemene voorziening dagbesteding ouderen (beoogde besparing: onduidelijk, budget wordt verlaagd tot € 45.000)	Aanzienlijk risico: het subsidiebudget voor deze algemene voorziening voor ouderen wordt verlaagd.
Verlagen budget onafhankelijke cliëntondersteuning (OCO) (beoogde besparing: € 123.000)	Beperkt risico: het budget onafhankelijke cliëntondersteuning wordt structureel verlaagd, maar de vraag is of dit de zorgcontinuïteit beïnvloedt.
Verlagen budget sociale experimenten (beoogde besparing: € 25.000)	Aanzienlijk risico voor inwoners die hiervan afhankelijk zijn: de maximale subsidie wordt verlaagd waardoor inwoners die gebruik maken van deze experimentele voorzieningen te maken kunnen krijgen met minder hulp of ondersteuning.
Niet permanente bewoning en gebruik voorzieningen sociaal domein	Vooralsnog beperkt risico voor bewoners van recreatiewoningen die gebruik maken van jeugd- en Wmo-voorzieningen of bijstand: Het betreft een voornemen om meer grip en beleid te krijgen op de kosten (€

Maatregel	Risico zorgcontinuïteit
(beoogde besparing: € 127.300 structureel in 2022)	465.000) van deze bewoners. De te ontwikkelen maatregelen moeten wel leiden tot besparing, maar nu nog geen zicht op het effect daarvan op de zorgcontinuïteit.
Afbakening wetgeving (beoogde besparing: € 100.000)	Beperkt risico vooralsnog. Doel van deze maatregel is om ervoor te zorgen dat inwoners gebruik maken van de juiste wettelijke regelingen en niet onnodig gebruik maken van gemeentelijke voorzieningen. Het door de gemeente onderkende risico is dat bewoners tussen wal en schip kunnen vallen.
Contractmanagement Wmo/Jeugd (beoogde besparing: € 25.000 voor de Wmo)	Geen risico. Het doel van de maatregel is om door scherper contractmanagement en controles onrechtmatig en ondoelmatig gebruik van voorzieningen te verminderen.

4.3 Beschouwing in het normenkader

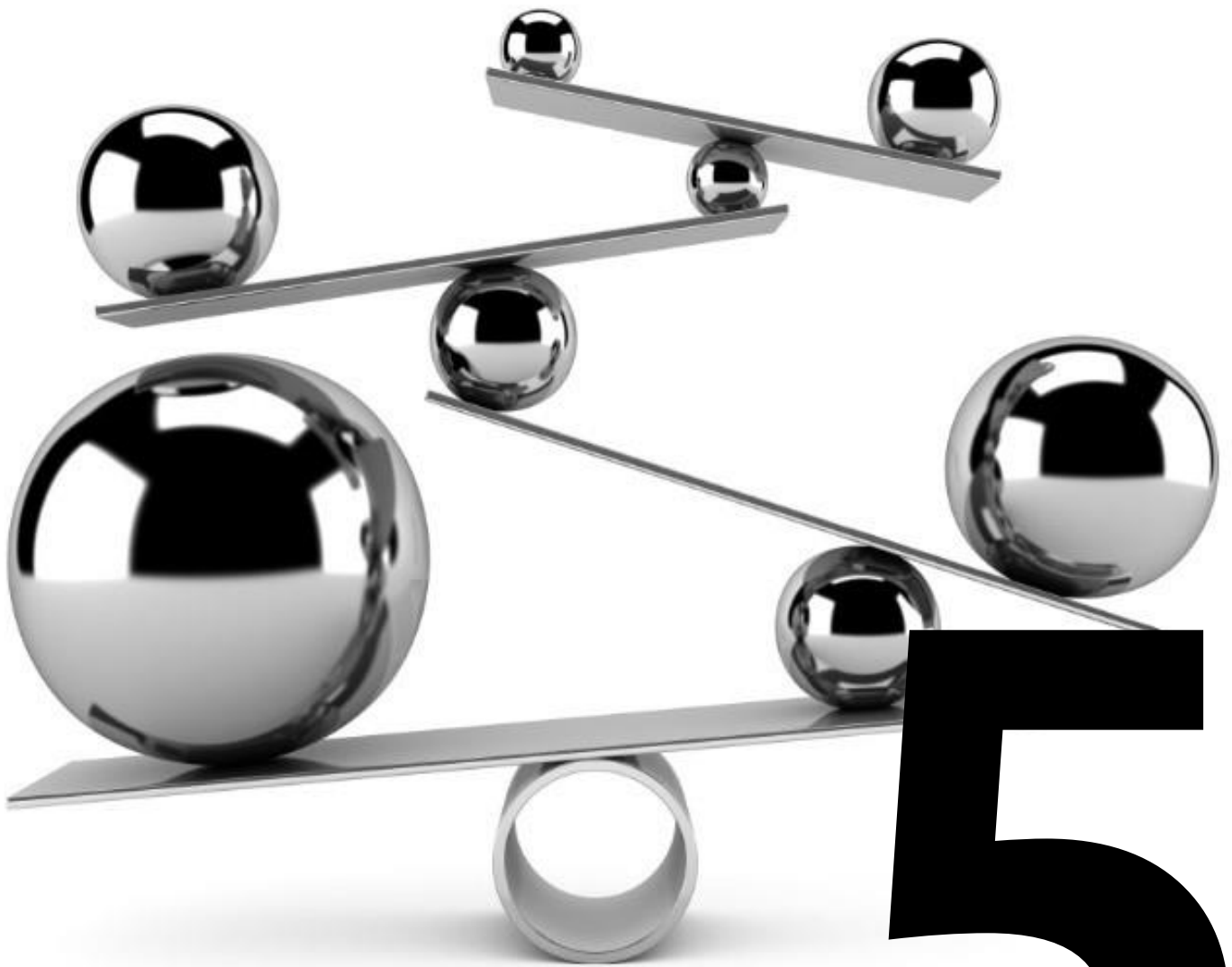
De rekenkamercommissie heeft een normenkader opgesteld waarmee zij de bevindingen toetst aan vooraf gestelde normen. Onderstaande normen zijn van toepassing op de bevindingen in dit hoofdstuk. In de linker kolom staat de norm en in de rechter de uitkomst van de toetsing van de bevindingen aan de norm.

Norm	Voldoet aan de norm?
<ul style="list-style-type: none"> De gemeente beschikt over een informatiepositie waarmee bepaald kan worden of de doelen bereikt zijn. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet ten tijde van het verschijnen van de sociaal monitor grotendeels aan de norm. De sociaal monitor bevatte zowel op kwalitatief als kwantitatief vlak informatie. Ook de maatschappelijke effecten zijn opgenomen waardoor er zicht was of de doelen bereikt zijn. Nu is de informatievoorziening opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus.
<ul style="list-style-type: none"> De inhoudelijke doelen van de Wmo zijn behaald. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet deels aan de norm. De doelen zijn dermate abstract geformuleerd en ook niet voorzien van meetpunten of indicatoren, dat alleen in algemene en kwalitatieve termen vastgelegd is wat is bereikt. Veelal betreft de beschrijving van wat bereikt is een beschrijving van uitgevoerde projecten. De beschrijving van de behaalde resultaten gaat vooral over het HOE en niet of beperkt over het WAT (de bereikte maatschappelijke effecten).
<ul style="list-style-type: none"> De gewenste transformatie is, mede als gevolg van de inzet van de Taskforce, ingezet en draagt bij aan het inhoudelijk doelbereik. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet beperkt aan de norm. De versnelling van de transformatie die de Taskforce beoogde, is niet door de transformatieprojecten gerealiseerd. Deze projecten hebben geen olievlekwerking gehad buiten de scope van de projecten zelf. De Taskforce heeft geleid tot meer en verdiept inzicht op enkele onderdelen van het sociaal domein. De bijdrage van de Taskforce aan het inhoudelijk doelbereik is beperkt te duiden, maar naar inschatting niet groot.
<ul style="list-style-type: none"> De uitgaven aan de Wmo zijn binnen de gestelde budgettaire kaders gebleven. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet beperkt aan de norm. De uitgaven aan de Wmo zijn gestegen. Deze stijgingen zijn in de jaren tot en met 2018 opgevangen door te compenseren met meevallers op andere onderdelen van het sociaal domein. Vanaf 2019 is duidelijk dat ombuigingen in het sociaal domein en daarbinnen de Wmo noodzakelijk zijn. De meeste

Norm	Voldoet aan de norm?
	voorgestelde maatregelen hebben betrekking op de Wmo.
<ul style="list-style-type: none"> Inwoners vinden dat de ondersteuning vanuit de Wmo bijdraagt aan versterking van hun zelfredzaamheid. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet aan de norm. Uit de cliëntervaringsonderzoeken blijkt dat tenminste driekwart van de ondervraagde cliënten vindt dat ze door de ondersteuning zich beter redden en betere kwaliteit van leven ervaren.
<ul style="list-style-type: none"> De continuïteit van zorg is gerealiseerd in de periode 2015-2019 en is naar verwachting ook de komende jaren gegarandeerd. 	<ul style="list-style-type: none"> Voldoet grotendeels aan de norm. Er zijn geen bewoners die geen zorg hebben gekregen, terwijl ze er wel recht op hebben. Wel is er ook sprake geweest dat niet altijd de zorg geleverd is die geleverd zou worden. De ombudsvrouw ziet bij de klachten dat er zorgen zijn bij bewoners met complexe problematiek, waar hulpvragen meerdere leefdomeinen beslaan. De maatregelen die in de notitie ombuigingen zijn benoemd, hebben in meerderheid naar verwachting een beperkt risico op het continueren van de zorg.

4.4 Samenvattende bevindingen

- In zijn algemeenheid geldt dat de inhoudelijke doelen abstract zijn geformuleerd, niet zijn voorzien van meetpunten of indicatoren en dat alleen in algemene en kwalitatieve termen vastgelegd is wat is bereikt. Veelal betreft de beschrijving van wat bereikt is een beschrijving van uitgevoerde projecten.
- De beschrijving van de behaalde inhoudelijke resultaten gaat vooral over het HOE (bijvoorbeeld ontwikkelen van preventieprogramma's of invoeren van Right to Challenge) en niet of beperkt over het WAT (de bereikte maatschappelijke effecten). Alleen de uitgevoerde cliëntervaringsonderzoeken geven inzicht in de bereikte effecten op cliëntniveau. Alleen die verschillen dermate per jaar dat de trend niet eenvoudig te duiden is. Ondervraagde cliënten zijn in grote meerderheid tevreden over de effecten van de ontvangen ondersteuning.
- De financiële doelen zijn tot 2019 gerealiseerd, maar ook omdat er meevallers waren op andere terreinen van het sociaal domein (zoals jeugd). De groei van de Wmo-uitgaven kon daarmee gecompenseerd worden. In 2019 verschijnt een notitie ombuigingen Sociaal Domein, omdat sprake is van overschrijdingen.
- Wat betreft de transformatiedoelen kan gesteld worden dat dit 'werk in uitvoering' is. Duidelijk is dat werkwijzen zijn aangepast, maar onduidelijk is welke maatschappelijke effecten dat oplevert.
- De continuïteit van de zorg is gegarandeerd geweest in de periode 2015-2019. In deze periode is een stijging in het aantal gebruikers van hulp, in het bijzonder het aantal gebruikers van huishoudelijke hulp.
- Er zijn geen signalen dat bewoners te maken hebben gekregen met niet geleverde hulp of dat hulp aan inwoners is ontzegd om financiële redenen. Wel worden signalen ontvangen dat niet iedereen de inhoudelijke zorg die geïndiceerd wordt, ook daadwerkelijk ontvangt van de zorgverlener.
- De 'Notitie ombuigingen' geeft zorgen weer over de toekomst, met name of de ingezette trend van meer uitgaven te beheersen is en of de continuïteit van de geleverde zorg gegarandeerd kan blijven met de voorgestelde maatregelen. Echt fundamentele keuzes worden in de 'Notitie ombuigingen' niet voorgesteld, het zijn vooral maatregelen gericht op de financiële beheersing, waartoe ze ook opgesteld zijn.



5

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

5. Conclusies en aanbevelingen

In dit onderzoek staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvraag centraal:

‘In hoeverre voldoet de transformatie van de WMO, die ingezet is in 2015, aan de gestelde doelen, zoals gesteld in het beleidskader, daar waar het de continuïteit van de zorg betreft die de gemeente Westerveld heeft willen bereiken met de destijds gereserveerde bestemmingsreserve.’

Het antwoord op deze vraag luidt:

- De transformatie van de Wmo (anders denken en doen) staat in Westerveld nog in de kinderschoenen.
- De doelen die de gemeente heeft met de Wmo en met de transformatie van de Wmo in het bijzonder zijn te algemeen om hierop sturend te zijn.
- De zorgcontinuïteit is gerealiseerd, maar er zijn wel zorgen over de toekomst in kader van de stijgende uitgaven en de beheersmaatregelen die aan de raad zijn voorgelegd.
- De bestemmingsreserve voor het sociaal domein is per 2019 opgeheven, maar heeft niet voorkomen dat de uitgaven aan de Wmo vanaf 2019 en verder op lange termijn gefinancierd kunnen worden gezien de ombuigingsvoorstellen die het college doet.

5.1 Beoogde doelen, inrichting en budgettair kader

Conclusie 1: Het beleidsplan Wmo bevat doelen o.a. gericht op de transformatie van de Wmo, maar deze zijn niet specifiek en meetbaar en ook ontbreekt het aan indicatoren.

De rekenkamercommissie concludeert dat het beleidskader Sociaal Domein doelen bevat gericht op een andere manier van denken en doen, ofwel de transformatie. Zo stelt het beleidsplan *‘dat de mensen zelf eigenaar zijn van hun problemen en oplossingen om invulling te geven aan hun eigen leven.’* De gemeente Westerveld richt zich daarom op: *“Het versterken van de eigen verantwoordelijkheid, de onafhankelijkheid en het sociale netwerk van burgers en samenleving”*. Ondanks inspanningen van een raads werkgroep en de herijking van het beleid in 2017 heeft dit niet geleid tot concrete en meetbare doelstellingen met indicatoren waarmee het doelbereik kan worden bepaald. De doelen zijn daarmee niet voldoende sturend op de uitvoering en bieden onvoldoende houvast voor de raad.

Aanbeveling 1:

Formuleer specifieke en concrete beleidsdoelen en hanteer indicatoren waarmee het doelbereik gemeten kan worden. Hanteer daarbij vier typen doelen: doelen gericht op kosten en gebruik, doelen gericht op te behalen maatschappelijke effecten, doelen gericht op ervaringen van bewoners en doelen gericht op een andere manier van denken en doen (transformatie). Neem deze op in de planning- en controlcyclus en vraag het college daarbij over de voortgang te rapporteren.

Conclusie 2: De gemeente heeft op meerdere manieren getracht de zorgcontinuïteit te borgen in beleid en uitvoering

De gemeente Westerveld heeft op meerdere manieren de zorgcontinuïteit geborgd. Via (1) kwaliteitseisen en –standaarden in de inkoop van Wmo-voorzieningen, (2) het instellen van een onafhankelijke ombudsfunctionaris, (3) het uitvoeren van cliëntveringsonderzoek onder gebruikers van Wmo –voorzieningen en (4) het instellen van een bestemmingsreserve tot 2019 om financiële tegenvallers te kunnen compenseren. De bestemmingsreserve is in 2019 opgeheven, maar in hetzelfde jaar kondigt het college ombuigingen aan in het sociaal domein vanwege oplopende uitgaven.

5.2 Praktijk uitvoering van de Wmo

Conclusie 3: De beloofde zorgcontinuïteit is waargemaakt tussen 2015-2019, maar er zijn zorgen over huishoudens met meervoudige problematiek en de periode na 2019

Het beperkte aantal klachten en bezwaren dat bij gemeente is binnengekomen, de uitkomsten uit het cliëntervaringsonderzoek en de gevoerde gesprekken geven aan dat de gemeente in haar ambitie om in de overgangsfase van de nieuwe Wmo-taken de continuïteit van zorg te waarborgen geslaagd lijkt te zijn. Uit de bevindingen komen geen signalen naar voren dat de zorgcontinuïteit in het geding is geweest.

Uit het onderzoek komt wel een aantal zorgpunten naar voren. Bijvoorbeeld over de ondersteuning aan bewoners met vraagstukken op meer dan één leefdomein, daar blijkt dat de ondersteuning niet altijd vlekkeloos verloopt. Een tweede punt van zorg betreft een aantal maatregelen dat is opgenomen in de notitie ombuigingen in het sociaal domein. Zo is het de vraag of de ingezette trend van groeiende uitgaven te beheersen is en of de continuïteit van de geleverde zorg gegarandeerd kan blijven met de voorgestelde maatregelen. Echt fundamentele keuzes worden in de 'Notitie ombuigingen' niet voorgesteld, het zijn vooral maatregelen gericht op de financiële beheersing, waartoe ze ook opgesteld zijn.

Aanbeveling 2:

Zorg voor beter inzicht in het te verwachten zorggebruik. Dat inzicht kan worden verkregen door: meerjarige schattingen te maken van de zorg- en hulpvraag op basis van onder andere demografische ontwikkelingen. Leidt fundamentele keuzes af uit de vier typen doelen genoemd bij aanbeveling 1 om daarmee duidelijkheid te bieden. Vraag het college het bedoelde inzicht te verschaffen bij het presenteren van de jaarlijkse begroting.

Conclusie 4: Geen bewijs voor een versnelling van de transformatie door de Taskforce Sociaal Domein

De gemeente heeft in 2016 een Taskforce Sociaal Domein ingesteld. De gemeente wilde meer tijd vrijmaken voor onderzoek, monitoring, analyses, reflectie en voordeden. Om een versnelling in de transformatie te bereiken, kreeg de Taskforce de volgende opdracht: "De Taskforce heeft als doel in een korte periode een verdieping, versnelling en vernieuwing te realiseren in het Sociaal Domein (binnen de transformatie). Als uitvloeisel van de Taskforce zijn meerdere transformatieprojecten opgezet. De versnelling van de transformatie die de Taskforce beoogde, is niet door de transformatieprojecten gerealiseerd. Deze projecten hebben geen olievlekwerking gehad buiten de scope van de projecten zelf. De Taskforce heeft geleid tot meer en verdiept inzicht op enkele onderdelen van het sociaal domein. De bijdrage van de Taskforce aan het inhoudelijk doelbereik is wel aanwezig, maar naar inschatting van de rekenkamercommissie niet groot. Deze inschatting is gebaseerd op de bevindingen uit de documentenanalyse en de interviews.

De gesproken respondenten geven aan dat de gemeente en de partners wel degelijk op een andere manier zijn gaan werken (zie ook de conclusies over de resultaten), maar naar oordeel van de rekenkamercommissie heeft dit niet geleid tot een wezenlijk ander aanbod van Wmo-voorzieningen. De werkwijze van de consultants van de gemeente is wezenlijk veranderd en recent is gestart met een meer gebiedsgerichte benadering van de Wmo.

5.3 Resultaten Wmo

Conclusie 5: Over het doelbereik valt alleen in algemene en kwalitatieve termen een uitspraak te doen

Het ontbreken van concrete doelen en indicatoren maakt dat het niet mogelijk is om uitspraken te doen over het doelbereik anders dan een aantal algemene en kwalitatieve termen. Dat is een groot gemis. Zowel voor de raad als voor de uitvoerders in het Wmo-veld. Anders dan elkaar bijpraten over hoe het gaat, is er weinig te zeggen waar de gemeente nu staat als het gaat om het realiseren van de doelen die ze zich gesteld heeft. “We zijn op de goede weg” of “we werken echt op een andere manier dan voorheen” zijn veelgehoorde kwalificaties als het gaat om het doelbereik. De beschrijving van de behaalde inhoudelijke resultaten in de jaarrekeningen gaat vooral over het HOE (bijvoorbeeld ontwikkelen van preventieprogramma's of invoeren van Right to Challenge) en niet of beperkt over het WAT (de bereikte maatschappelijke effecten). Alleen de uitgevoerde cliëntervaringsonderzoeken geven inzicht in de bereikte effecten op cliëntniveau. De gestelde vragen in deze onderzoeken verschillen echter dermate per jaar dat de trend niet eenvoudig te duiden is. Ondervraagde cliënten zijn in grote meerderheid tevreden over de effecten van de ontvangen ondersteuning.

De financiële doelen zijn tot 2019 gerealiseerd, maar ook omdat er meevallers waren op andere terreinen van het sociaal domein (zoals jeugd). De groei van de Wmo-uitgaven kon daarmee gecompenseerd worden. In 2019 verschijnt een notitie ombuigingen Sociaal Domein, omdat sprake is van overschrijdingen.

Conclusie 6: De informatievoorziening over de resultaten aan de raad is gefragmenteerd en zegt weinig of behaalde maatschappelijke effecten of het doelbereik

De huidige informatievoorziening van de raad is te versnipperd en te ad hoc om een goed beeld te kunnen vormen van de ontwikkelingen binnen de Wmo. De raad heeft in een aantal jaren een monitor sociaal domein ontvangen. De sociaal monitor bevatte zowel op kwalitatief als kwantitatief vlak informatie. Nu is de informatievoorziening opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus, maar deze kent bij lange na niet de diepgang en concreetheid die de monitor sociaal domein wel had. Overigens bleef het ook met de monitor sociaal domein lastig om te bepalen of de te algemeen geformuleerde doelen bereikt werden. Het ontbreekt in Westerveld aan een uitgewerkte doelenboom met indicatoren die zeggingskracht hebben over de doelen.

Aanbeveling 3:

Vraag het college om periodiek, naast de momenten dat het sociaal domein wordt besproken in de reguliere planning- en controlcyclus (tenminste jaarlijks) om een uitgebreide monitor Sociaal Domein waarin dieper wordt ingegaan op de verhalen achter de cijfers en indicatoren (zoals genoemd bij aanbeveling 1) en bespreek deze.

Conclusie 7: Transformatie van de Wmo nog in de kinderschoenen

De gemeente heeft in de beleidsdocumenten teksten opgenomen die duiden op een ambitie om te transformeren. Denk aan het versterken van informele netwerken, betere benutting van voorliggende voorzieningen en het organiseren van afstemming tussen het sociaal en het medisch domein. Investeren in preventie vraagt om het leggen van verbindingen tussen verschillende beleidsdomeinen, organisaties en actoren in de samenleving. Om dit te kunnen realiseren is inzicht in de problematiek en opgaven in de dorpen en kernen, een visie op de beoogde ontwikkeling, het formuleren van concrete doelen en het beleggen van taken en verantwoordelijkheden nodig. De gemeente beseft dat hierin een belangrijke taak ligt voor hun uitvoeringsteams, maar het onderzoek laat zien dat dit nog onvoldoende gestalte heeft gekregen. Op enkele plekken zijn initiatieven gestart bijvoorbeeld om verbindingen te maken tussen de

verschillende professionals en gebiedsgericht te werken, maar ook dit is te beperkt en nog niet in alle dorpen en kernen.

Wat betreft de transformatiedoelen kan daarom gesteld worden dat dit 'werk in uitvoering' is. Duidelijk is dat werkwijzen zijn aangepast, maar onduidelijk is welke maatschappelijke effecten dat oplevert. De transformatie in het sociaal domein staat daarmee naar indruk van de rekenkamercommissie nog in de kinderschoenen.

Aanbeveling 4:

Vraag het college om de te formuleren doelen over het anders denken en doen in de Wmo continu te monitoren en na te gaan of deze doelen ook bereikt worden. De resultaten kunnen worden ingebracht in de reguliere planning- en controlcyclus en in de monitor als bedoeld in aanbeveling 3.



6

**REACTIE COLLEGE EN
NASCHRIFT
REKENKAMERCOMMISSIE**

6. Reactie college en naschrift Rekenkamercommissie



Aan de Rekenkamercommissie Meppel, Steenwijkerland, Westerveld
t.a.v. de heer W. Spoelstra, secretaris
Per e-mail: wytze.spoelstra@steenwijkerland.nl.

Datum	Ons kenmerk	Uw brief	Uw kenmerk
2 juli 2020	236543		
Onderwerp	Reactie Rapport <i>Evaluatie Wmo Gemeente Westerveld</i>		

Geachte Rekenkamercommissie,

Op 15 juni 2020 ontvingen wij van u het *Rapport Evaluatie Wmo Westerveld*. Allereerst willen wij u danken voor de uitgebreide evaluatie die de Rekenkamer heeft uitgevoerd voor de Wmo. Graag geven wij onze bestuurlijke reactie op het rapport.

Algemene conclusie:

Als we het rapport beschouwen vanuit de toetsing aan het normenkader zijn wij blij dat dit - met een aantal kanttekeningen - een overwegend positief beeld geeft en voor ons herkenbaar is. Ook uw algemene conclusie vinden wij in het algemeen herkenbaar:

- De zorgcontinuïteit is gerealiseerd, maar er zijn wel zorgen over de toekomst in kader van de stijgende uitgaven en de beheersmaatregelen die aan de raad zijn voorgelegd.
- De doelen die de gemeente heeft met de Wmo en met de transformatie van de Wmo in het bijzonder zijn te algemeen om hierop sturend te zijn.
- De transformatie van de Wmo (anders denken en doen) staat in Westerveld nog in de kinderschoenen.
- De bestemmingsreserve voor het sociaal domein is per 2019 opgeheven, maar heeft niet voorkomen dat de uitgaven aan de Wmo vanaf 2019 en verder op lange termijn gefinancierd kunnen worden gezien de ombuigingsvoorstellen die het college doet.

Hoewel het onderzoek primair over de Wmo gaat vatten betrekken wij de conclusies op het bredere spectrum van het gehele sociaal domein.

De algemene conclusie heeft u verwoordt in een zevental conclusies. Op basis hiervan doet u een viertal aanbevelingen.

Hieronder geven wij een korte reactie op de vier aanbevelingen. Wij beschouwen de vier aanbeveling in samenhang. Ons inziens kunnen ze niet los van elkaar gezien worden, omdat in de aanbevelingen 2 t/m 4 een verwijzing zit naar een vorige aanbeveling.

Aanbeveling 1:

Formuleer specifieke en concrete beleidsdoelen en hanteer indicatoren waarmee het doelbereik gemeten kan worden. Hanteer daarbij vier typen doelen: doelen gericht op kosten en gebruik, doelen gericht op te behalen maatschappelijke effecten, doelen gericht op ervaringen van bewoners en doelen gericht op een andere manier van denken en doen (transformatie). Neem deze op in de planning & control-cyclus en vraag het college daarbij over de voortgang te rapporteren.

Aanbeveling 2:

Zorg voor beter inzicht in het te verwachten zorggebruik. Dat inzicht kan worden verkregen door: meerjarige schattingen te maken van de zorg- en hulpvraag op basis van onder andere demografische ontwikkelingen. Leidt fundamentele keuzes af uit de vier typen doelen genoemd bij aanbeveling 1 om daarmee duidelijkheid te bieden. Vraag het college het bedoelde inzicht te verschaffen bij het presenteren van de jaarlijkse begroting.

Aanbeveling 3:

Vraag het college om periodiek, naast de momenten dat het sociaal domein wordt besproken in de reguliere planning & control-cyclus (tenminste jaarlijks) om een uitgebreide monitor Sociaal Domein waarin dieper wordt ingegaan op de verhalen achter de cijfers en indicatoren (zoals genoemd bij aanbeveling 1) en bespreek deze.

Aanbeveling 4

Vraag het college om de te formuleren doelen over het anders denken en doen in de Wmo continu te monitoren en na te gaan of deze doelen ook bereikt worden. De resultaten kunnen worden ingebracht in de reguliere planning & control-cyclus en in de monitor als bedoeld in aanbeveling 3.

Reactie

In het algemeen gaan de vier aanbevelingen - kort gezegd over - meer grip op doelstellingen, gebruik en financiën binnen het sociaal domein. Daar zij wij ons, als college, ook van bewust. En daar wordt hard aan gewerkt. Wij leiden ook uit het rapport af dat op onderdelen zeker vooruitgang is en wordt geboekt. Maar ook dat er verbeterpunten zijn, zeker voor wat betreft de transformatie.

Evenals de conclusies herkennen wij de aanbevelingen. Wij ervaren het wel als een gemis in de aanbevelingen dat er slechts wordt ingegaan op de 'wat' vraag. Binnen het sociaal domein zijn wij als gemeente (college en raad) verantwoordelijk voor de uitvoering van de wetten en regelingen. Voor die uitvoering zijn wij mede afhankelijk van organisaties, instellingen en inwoners. Kortom wij opereren veelal in, zoals we dat noemen, een netwerk van afhankelijkheden. 'We zitten niet alleen aan het stuur'. Dat betekent dat wij voor een deel van de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en toegankelijkheid van de informatie van dat netwerk afhankelijk zijn. Dat maakt het soms ook complex. Daarom hadden we graag gezien dat in de aanbevelingen ook aandacht was geweest voor de 'hoe'-vraag.

2 juli 2020

3 / 4

De aanbevelingen 1. en 2. beschouwen wij primair als een aanbevelingen aan de raad, voor wat betreft de duiding van de doelen en indicatoren. In samenspraak met de raad werken wij aan een verbetering van het inzicht en de monitoring van de doelen. Dan ligt het voor de hand dat we ons richten op de vier typen doelen uit aanbeveling 1. Ook de (mate van) verdieping en de periodiciteit van monitoring en de transformatiedoelen pakken wij in samenspraak met de raad op. Nadrukkelijk beschouwen wij dit vanuit het bredere perspectief van het sociaal domein. En niet alleen vanuit de Wmo. Ook willen wij meer aansluiten bij met het model 'positieve gezondheid' voor effectmeting. Wel zien we een uitdaging in de 'eenvoud': beperk het aantal indicatoren om het overzichtelijk te maken en te houden.

De raad heeft – mede vanwege financiële tekorten op jeugdhulp – de raads werkgroep (Klankbordgroep sociaal domein) eind 2019 opnieuw ingevoerd. De twee hoofddoelen van de Klankbordgroep zijn:

- De transformatie samen op te pakken en kosten en taken af te stemmen op beschikbare middelen, dit, aan de hand van structurele monitoring;
- Bewaken dat het takenpakket van het Sociaal Domein goed uitgevoerd kan worden, zonder belanghebbenden tekort te doen en het sociale gezicht van de gemeente te behouden;

Wij zien in uitwerking van de aanbevelingen dan ook een belangrijke rol weggelegd voor de Klankbordgroep.

Tenslotte

Ter afsluiting willen wij onze reactie voorzien van een tweetal aandachtspunten die ook in de ambtelijke reactie aan de orde kwamen.

Blz 16:

Kader: antwoord op onderzoeksvraag

Aanvankelijk was het volgens het beleidsplan Wmo 2015-2016 de bedoeling dat een lokaal kwaliteitsbeleid zou worden opgesteld om de kwaliteit, toezicht en continuïteit van de maatschappelijke ondersteuning te waarborgen. Uit de interviews blijkt dat dit plan er niet is gekomen.

Reactie:

In de ambtelijke reactie is aangegeven dat er een Toezichtsplan Wmo-Jeugd, waarvan ook kwaliteitsbeleid een onderdeel is. Dit plan/beleid is echter nog onvoldoende 'uitgerold'. Ons inzien kan daarom uit de interviews niet afgeleid worden dat het plan er niet is gekomen. Hoogstens kan de conclusie zijn dat het plan bij de geïnterviewden niet of onvoldoende bekend was.

2 juli 2020

4 / 4

Blz 44/45

Hoofdstuk 4.2.3 Cliëntervaringen.

Daarnaast geldt dat de gehouden cliëntervaringsonderzoeken over de jaren 2016, 2017 en 2018 in belangrijke mate van elkaar verschillen zowel wat betreft de vraagstelling als wat betreft de antwoordcategorieën. Dat maakt een vergelijk tussen de jaren ingewikkeld.

Er wordt afgesloten met op blz 44:

Ondanks de grote verschillen in de uitvraag, kan worden gesteld dat de meeste inwoners tevreden zijn over de snelheid, de kwaliteit en de effecten van de ondersteuning op de zelfredzaamheid.

Hoewel aangegeven wordt dat de tabellen zich lastig laten vergelijken, wordt de vergelijking toch gemaakt. Wij delen de conclusie, maar deze is ons inziens niet af te leiden uit de samenstelling van de gepresenteerde tabellen.

Als u nog vragen heeft kunt u contact opnemen met de gemeente via telefoonnummer 14 0521 en via info@gemeentewesterveld.nl.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders

N.L.J.J. Dusink
secretaris


H. Jager
burgemeester

Naschrift Rekenkamercommissie.

Wij zeggen het college dank voor de gegeven reactie. Het is goed dat het college de bevindingen, conclusies en aanbevelingen herkent, onderschrijft en gaat oppakken in samenspraak met de raad. Wij gaan hieronder nog op enkele door het college gemaakte opmerkingen in.

Het college geeft aan dat in de aanbevelingen vooral wordt gesproken over het WAT (waar de raad op moet sturen) en minder op het HOE. Daarbij geeft het college aan: 'Wij zitten niet alleen aan het stuur' en zegt bij de uitvoering van de WMO ook afhankelijk te zijn van derden als het gaat om de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en toegankelijkheid van de informatie. De RKC onderkent dat maar is van mening dat het college, dat namens de gemeente, gecontroleerd door de gemeenteraad, gelegitimeerd als uitvoerder van de wet zijn invloed kan en moet aanwenden om aan het proces sturing te geven.

In ons rapport merken wij, aangaande het kwaliteitsbeleid, het volgende op:

'Aanvankelijk was het volgens het beleidsplan Wmo 2015-2016 de bedoeling dat een lokaal kwaliteitsbeleid zou worden opgesteld om de kwaliteit, toezicht en continuïteit van de maatschappelijke ondersteuning te waarborgen. Uit de interviews blijkt dat dit plan er niet is gekomen. Wel wordt dit nu geborgd door in de inkoop kwaliteitseisen en -standaarden te hanteren.'

Het college geeft aan dat er een Toezichtsplan WMO-jeugd is waarvan kwaliteitsbeleid een onderdeel is. 'Het plan/beleid is nog onvoldoende uitgerold' zo zegt het college.

Wij hebben uit de interviews opgemaakt dat het plan er niet is gekomen. Wij gaan ervan uit dat verdere uitwerking en doorwerking van dit 'Toezichtsplan' door het college, in samenspraak met de gemeenteraad, zal worden opgepakt en dat dit zal leiden tot een instrument dat de kwaliteit van de WMO 'in den brede' zal waarborgen.

Tenslotte de reactie van het college aangaande het cliëntervaringsonderzoek. Wij hebben als rekenkamercommissie de feitelijke uitkomsten weergegeven uit de verschillende onderzoeken. Ondanks de lastige onderlinge vergelijkbaarheid, komt daar een overwegend positief beeld onder cliënten naar boven. Om die reden is dat ook als 'voorzichtige constatering' opgenomen in het rapport als bevinding.

Namens de Rekenkamercommissie Westerveld

J.J. Mastwijk, voorzitter.

12-8-2020

BIJLAGE

Bijlage 1 Onderzoeksverantwoording

Documentanalyse

Gestart is met een documentenanalyse. In de documentenanalyse zijn die documenten betrokken die bevindingen opleveren voor elk van de drie bouwstenen van het onderzoek. Zo zijn de beleidsnota's en kaders voor de Wmo en de programmabegrotingen geanalyseerd voor het vaststellen van de gehanteerde doelen en de indicatoren. Voor de gegevensverzameling over de inrichting en uitvoering van de transformatie van de Wmo, lag de focus op afspraken met uitvoerende partners en voorbeelden van getransformeerde aanpakken. Voor de analyse van de resultaten zijn de jaarrapportages, de meetlat Sociaal Domein en cliëntervaringsonderzoeken geraadpleegd. Voor de verstrekte verantwoordingsinformatie aan de raad zijn de bestuursrapportages en de jaarstukken geanalyseerd.

Alle geraadpleegde documenten zijn onderstaand opgenomen:

- Beleidsplannen Wmo 2012-2015
- Beleidsplannen Sociaal Domein 2017 e.v.
- Beleidsplan Integrale Toegang 2015-2016
- Beleidsplan Jeugdhulp 2014-2016
- Beleidsplan Participatiewet 2015-2016
- Beleidsnotitie Zo buiten Zo binnen 2016
- Programmabegroting 2015
- Programmabegroting 2016
- Programmabegroting 2017
- Programmabegroting 2018
- Programmabegroting 2019
- Jaarrekening 2015
- Jaarrekening 2016
- Jaarrekening 2017
- Jaarrekening 2018
- Cliëntervaringsonderzoek 2016
- Notie Ombuigingen Sociaal Domein
- Openbare Aanbesteding Ondersteuning Basis en Plus Wmo Westerveld 2017
- Aanbestedingsdocumenten Wmo 2016
- Rapportage KWIZ – Meedoen in de samenleving Westerveld 2015
- Oplegnotitie Beleidsplannen Sociaal Domein
- Werkwijze Sociaal Team Westerveld
- Toezichtsplan Wmo en Jeugd
- Monitor Sociaal Domein 2015
- Monitor Sociaal Domein 2016
- Monitor Sociaal Domein 2017
- B&W Besluit Task Force Sociaal Domein
- B&W Besluit Memo inzake cliëntervaringsonderzoeken
- Werkwijze Sociaal Team Westerveld 2017
- Werkplan Sociaal Team 2019
- Wijzigingsplan Toetsing Wmo
- Westerveldse Belevingsprincipes

Interviews

Ter duiding en verklaring is gesproken met

- Ambtenaren die het beleid, de uitvoering van de Wmo van toegang tot inkoop en de monitoring vormgeven.
- Verantwoordelijk portefeuillehouder Sociaal Domein.
- Ombudsfunctionaris

- Professionals Welzijn Mensenwerk
- Verantwoordelijk uitvoerders van getransformeerde aanpakken

Werksessies

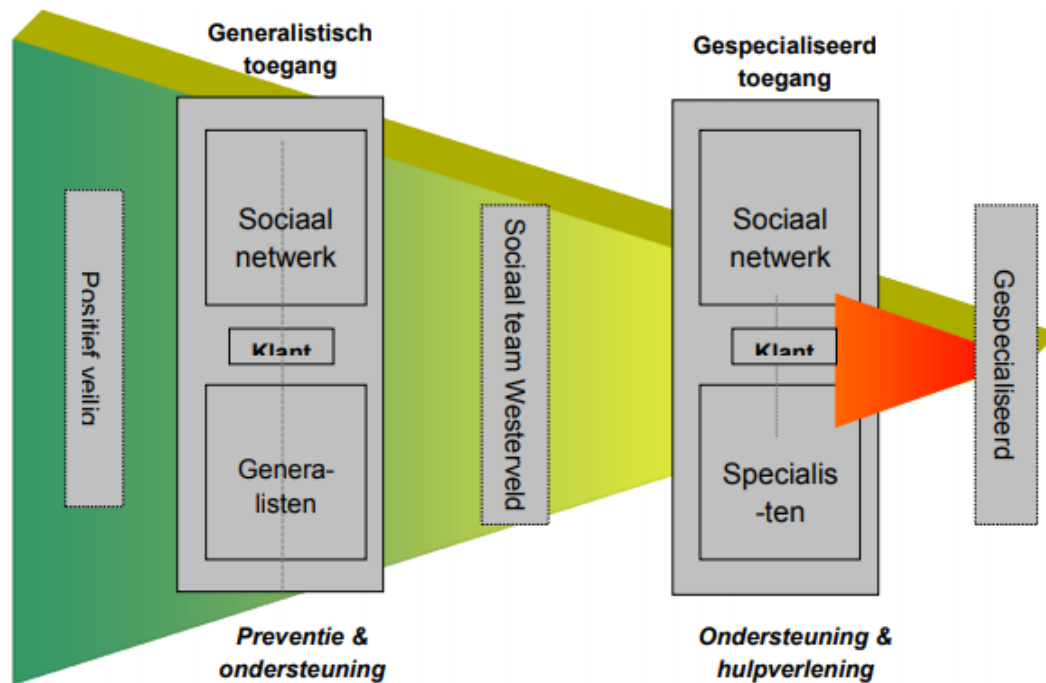
- Werksessie Informatievoorziening raad.
Fractiespecialisten van de gemeenteraad Westerveld om na te gaan hoe zij de informatievoorziening aan de raad ervaren en welke suggesties ter verbetering zijn hebben.
- Werksessie Toekomstgerichte Verkenning van de Transformatie
Uitvoerders en ambtenaren om antwoord te krijgen welke stappen er al gezet zijn en welke nog genomen moeten worden ten aanzien van de transformatie.

Ter verdieping van dit onderzoek zijn 23 respondenten gesproken. De gespreksverslagen van deze interviews zijn ter verificatie aan de gesprekspartners voorgelegd en geaccordeerd. De verslagen dienen als achtergrondinformatie voor de Nota van Bevindingen. De lijst van geïnterviewde personen is bekend bij de rekenkamercommissie.

Bijlage 2 Normenkader

Bouwsteen	
<i>Beoogde doelen, inrichting en budgettaire kaders</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De beleidsdoelen zijn voorzien van indicatoren en prestaties waarmee het doelbereik kan worden bepaald. ▪ De gemeente heeft onderbouwd hoe zij de continuïteit van zorg wilde garanderen en dit vertaald naar inkoopafspraken, inrichting van de toegang en een planning- en controlcyclus van monitoring en verantwoording ▪ Er zijn duidelijke afspraken wanneer en waarvoor de bestemmingsreserve Sociaal Domein kan worden aangewend
<i>Praktijk van de uitvoering van de Wmo</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De inrichting van de uitvoering van de Wmo op het vlak van algemene voorzieningen, toegang, inkoop en control sluit aan bij de beoogde inrichting. ▪ De aanpassingen van de inrichting van de uitvoering vanaf 2017 (herijking en invloed Task Force) sluiten aan bij de gestelde en/of aangepaste doelen. ▪ De bestemmingsreserve is aangewend waarvoor het bedoeld is.
<i>Resultaten</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De gemeente beschikt over een informatiepositie waarmee bepaald kan worden of de doelen bereikt zijn. ▪ De inhoudelijke doelen van de Wmo zijn behaald. ▪ De gewenste transformatie is, mede als gevolg van de inzet van de Task Force, ingezet en draagt bij aan het inhoudelijk doelbereik. ▪ De uitgaven aan de Wmo zijn binnen de gestelde budgettaire kaders gebleven. ▪ Inwoners vinden dat de ondersteuning vanuit de Wmo bijdraagt aan versterking van hun zelfredzaamheid. ▪ De continuïteit van zorg is gerealiseerd in de periode 2015-2019 en is naar verwachting ook de komende jaren gegarandeerd.

Bijlage 3 Toegangsmodel transities



Hieronder wordt schematisch afgebeeld waar de fasen in het model **zich** bevinden.



Bijlage 4 Beleidsdoelen per thema

Thema	Doel
Sociale samenhang, toegankelijkheid en leefbaarheid	<p><i>Bevorderen van de sociale samenhang en toegankelijkheid van dorpen in de gemeente Westerveld ten behoeve van leefbaarheid voor de burgers.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bestaande voorzieningen en structuren beter op elkaar laten aansluiten; ▪ Fysieke ontmoetingsplaatsen in stand houden; ▪ Stimuleren en faciliteren van bewonersinitiatieven ter versterking van de leefbaarheid. ▪ Bewonersinitiatieven zijn welkom en de gemeente denkt mee en werkt zo mogelijk mee (right to challenge); ▪ Voldoende passende mogelijkheden voor wonen realiseren die erop gericht zijn om ouderen langer in de eigen omgeving te laten wonen; ▪ Een passend en toekomstgericht vervoerssysteem te realiseren; ▪ Samenhangende arrangementen zorg en welzijn tot stand te brengen; ▪ De functie voor informatie, advies en cliëntondersteuning verder ontwikkelen; ▪ Toegankelijkheid van voorzieningen, diensten en ruimten voor mensen met een beperking te bevorderen.
Burgerparticipatie	<p><i>Benutten van deskundigheid van en verhogen van draagvlak bij burgers en organisaties van belanghebbenden in het gemeentelijke beleidsproces.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ In voorbereidingstrajecten van (nieuw) beleid belanghebbenden betrekken; ▪ Luisteren naar de burgers en adviesorganen; ▪ Het verrichten van jaarlijkse onderzoeken, bij cliënten, inwoners en organisaties gericht op de dienstverlening van de gemeente, de doeltreffendheid van het beleid, de communicatie en de samenwerking. Voor de benchmark denken wij aan 1 x per 4 jaar; ▪ Kennis verbreding en cultuuromslag bevorderen door de inzet van communicatie.
Mantelzorg en vrijwilligerswerk	<p><i>Het scheppen van voorwaarden waardoor zo min mogelijk belemmeringen ontstaan voor mantelzorg en vrijwilligerswerk. Wij willen vrijwilligers en mantelzorgers zodanig ondersteunen en faciliteren dat zij in staat zijn hun werkzaamheden te (blijven) doen op een manier die bij hen past en die van belang is voor de lokale gemeenschap.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Door ontwikkelen van een toegankelijk en bereikbaar informatiepunt voor vrijwillige inzet; ▪ Voorrang geven aan lokale instellingen en lokaal aanbod; ▪ Vraag en aanbod verbinden tussen organisaties (waaronder IGSD), mantelzorgers en vrijwilligers; ▪ Stimuleren van coördinatie en meer aanbod van deskundigheidsbevordering vrijwillige inzet; ▪ Signaleren en adequaat handelen inzake knelpunten bij vrijwilligers- en beroepsinstellingen; ▪ Waarderen en erkennen van vrijwilligers en mantelzorgers; ▪ Opnemen van social return in de bestekken van werkzaamheden in het kader van de Wmo; ▪ Tussentijds evalueren van bereik mantelzorgondersteuning en servicepunt; ▪ Waardering mantelzorg organiseren; ▪ Flexibele vormen van respijtzorg mogelijk maken.
Integrale toegang	<p><i>Het organiseren van een integrale toegang in het gehele sociale domein waarbij de focus ligt op het versterken van het voorliggend veld, inzet van preventie en het sociale team om</i></p>

Thema	Doel
	<p><i>vraagstukken eerder te signaleren en het gebruik van duurdere zorg en ondersteuning tegen te gaan.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Werken volgens het principe: één huishouden, één plan en één regisseur; ▪ Vraaggericht werken en kijken naar de eigen mogelijkheden van de cliënt en diens sociale netwerk; ▪ Versterken van de eigen kracht, sociale netwerken en formele netwerken in de nulde en eerste lijn; ▪ In samenwerking met buurt- en sportcoaches wordt gewerkt aan preventie voor alle doelgroepen; ▪ Bestaande preventieprogramma's en de behoefte aan nieuwe, effectieve preventieprogramma's in de gemeente beter en planmatig in beeld brengen.
Algemene voorzieningen	<p><i>Een algemene voorziening versterkt de eigen kracht, zelfredzaamheid, participatie of opvang van inwoners. De voorziening is zonder voorafgaand onderzoek toegankelijk. Dit kunnen voorzieningen zijn specifiek gericht op een doelgroep of voorzieningen gericht op alle burgers.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wij willen algemene voorzieningen meer inzetten ten behoeve van ondersteuning in het sociaal domein. Ze zijn bereikbaar, laagdrempelig en goedkoper dan maatwerkvoorzieningen; ▪ We willen dat de kennis over de inzetbaarheid van de algemene voorzieningen gedeeld wordt en dat de behoefte aan andere en nieuwe vormen van algemene voorzieningen gesignaleerd en omgezet wordt in ander of nieuw aanbod waarbij uitgangspunt is dat er een beweging op gang komt van maatwerk voorzieningen naar algemene voorzieningen; ▪ Anonieme 7x24-uurs hulp op afstand bieden door gebruik te maken van de diensten van Sensoor; ▪ De continuïteit van de cliëntondersteuning borgen.
Maatwerkvoorzieningen	<p><i>Het aanbieden van een passende maatwerkvoorziening aan mensen die niet op eigen kracht voldoende zelfstandig functioneren en maatschappelijk te kunnen participeren, en die dit ook niet binnen het sociale netwerk op kunnen lossen en waarbij voorliggende, waaronder algemene voorzieningen, niet toereikend zijn.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ De bovenstaande diensten verder uitwerken en na loop van tijd evalueren en zo nodig bijstellen in overleg met cliënten(organisaties) en (zorg)aanbieders; ▪ Kritisch beoordelen welke maatwerkvoorzieningen vrij toegankelijk gemaakt moeten worden (naar een algemene voorziening); ▪ Zoeken naar passende en effectieve combinaties van diensten; ▪ Rekening houden met bestaande indicaties, persoonsdossiers en overgangsrechten; ▪ De ondersteuning zo integraal mogelijk aanbieden om afstemmingskosten en dure dubbelingen te voorkomen. ▪ Nieuwe vormen van inkoop, monitoring en verantwoording worden beoogd in de transformatie.
Maatschappelijke opvang	<p><i>Het doel van maatschappelijke opvang is om voor de inwoners die het betreft de aansluiting met de samenleving te behouden of te herstellen.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Meer preventie, snellere signalering en integrale aanpak van huiselijk geweld met de nadruk op het versterken van de sociale omgeving; ▪ De functie van het OGGZ-netwerk op termijn geheel opnemen in het sociale team; ▪ Samenwerken met centrumgemeenten en partners ten aanzien van maatschappelijke opvang en beschermd wonen en hierbij afspraken maken over:

Thema	Doel
	<ul style="list-style-type: none"> - de financiering van die onderdelen; - inkopen van de voorzieningen in de regio door de centrumgemeente; - de in- en uitstroom bij beschermd wonen, waaronder de criteria voor toegang; - preventie en nazorg; - informeren van de cliënten; - monitoring en verantwoording. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Samen met centrumgemeente voor vrouwenopvang Emmen en de overige Drentse gemeenten een regiovisie Veilig Thuis Drenthe opstellen.
Tegemoetkoming zorgkosten	<p><i>Zorg dragen voor een tegemoetkoming in de kosten voor mensen die geconfronteerd worden met meerkosten als gevolg van een handicap of chronische ziekte.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Maatwerk opstellen voor het verstrekken van tegemoetkoming voor aannemelijke meerkosten die kan bestaan uit een tegemoetkoming en/of een zorgverzekering; ▪ Compensatie van daadwerkelijke gemaakte en noodzakelijke zorgkosten voortkomend uit bijzondere omstandigheden waar burgers niet zelf in kunnen voorzien.
Kwaliteit en toezicht	<p><i>Toezicht op en handhaving van de kwaliteit van de maatschappelijke ondersteuning op een efficiënte en doeltreffende manier in de organisatie borgen.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Het hanteren van de kwaliteitsstandaard van de VDG of zodra de monitor van VNG beschikbaar komt overwegen of die moet worden gebruikt; ▪ Monitoren van de basis-kwaliteitseisen waarbij alert wordt gereageerd op ontstane problemen omtrent kwaliteit.

Bijlage 5 Beleidsdoelen, acties en resultaten per jaar

Jaar	Doelen	Wat gaan we daarvoor doen?	Wat hebben we bereikt?
2015	<p>Alle inwoners kunnen meedoen in de samenleving.</p> <p>Inwoners kunnen zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen.</p>	<p>We werken aan preventie, versterken voorliggend veld, algemene voorzieningen en waar nodig maatwerk.</p> <p>Ontmoeting en zinvolle dagbesteding zijn onderdelen van dit beleid.</p> <p>Versterken van leefbaarheid en zelfwerkzaamheid in de dorpen door het bevorderen van maatschappelijke voorzieningen. In de rol van opdrachtgever en regisseur een integrale en samenhangende aanpak van zorg en ondersteuning wordt gerealiseerd door professionals en vrijwilligers.</p>	<p>Het doorontwikkelen van het aanbod van algemene voorzieningen heeft verder vorm gekregen.</p> <p>Zorgcentra Zuidwest Drenthe heeft het project Welkom opgestart. Dit is een project met een breed scala aan dagactiviteiten die een bijdrage leveren aan het langer zelfstandig kunnen wonen.</p> <p>Het onderzoek naar een was- en strijkservice is ook opgestart.</p> <p>Het project Naabuur in Vledder is gefaciliteerd. Het project heeft twee hoofddoelen. Als eerste het ontwikkelen van een informatie- en contactpunt centraal in het dorp. Zorg en welzijn worden daar gecoördineerd en afgestemd. Ook wordt een geïntegreerde indicatiestelling door de wijkverpleegkundige gerealiseerd.</p> <p>In samenwerking met de Zes (gemeenten De Wolden, Hoogeveen, Meppel, Staphorst, Westerveld en Zwartewaterland) zijn een aantal werkgroepen gevormd, onder andere innovatie en inkoop. In 2016 worden hiervan de eerste resultaten verwacht.</p>
2016	<p>Maatschappelijke effecten benoemen uitvoeringsprogramma 2016.</p> <p>De ontwikkeling van één of meerdere dorpskamers.</p>	<p>Activiteiten uit het uitvoeringsprogramma Sociaal domein 2015/2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelen preventieprogramma's - Transformatie maatwerkvoorzieningen - Right to Challenge - Subsidiebeleid - Klanttevredenheidsonderzoek 2016 - Ontwikkelen model voor verbetering van publiek vervoer. <p>Het inzetten van procesbegeleiding.</p>	<p>De activiteiten uit het uitvoeringsprogramma 2016 Sociaal domein hebben een bijdrage geleverd aan de maatschappelijke effecten, die in de beleidsplannen zijn vastgesteld.</p> <p>Ontwikkelen preventieprogramma's: Onder andere een beweegtuin voor ouderen, de inzet van de beweegcoaches, interventie op verslavingsproblematiek, ondersteuning van de sociale ombudsfunctionaris en trainingen voor consultants Sociaal domein;</p> <p>Transformatie maatwerkvoorzieningen: Doorontwikkelen resultaatgericht indiceren;</p> <p>Right to Challenge: Dit is onderdeel geworden van het beleidsnotitie maatschappelijke initiatieven 'ZbZb'.</p> <p>Subsidiebeleid: Er zijn voorbereidende activiteiten uitgevoerd en er heeft een</p>

Jaar	Doelen	Wat gaan we daarvoor doen?	Wat hebben we bereikt?
			<p>analyse op basis van het rekenkameronderzoek plaatsgevonden.</p> <p>Klanttevredenheidsonderzoek 2016: Is uitgevoerd in combinatie met de nulmeting 'Meedoen in de samenleving gemeente'.</p> <p>Ontwikkelen model voor verbetering van publiek vervoer: Voor het 'publiek vervoer' participeren we in een provinciale werkgroep (Groningen en Drenthe). Eind 2016 waren de eerste aanbestedingsdocumenten in ontwerp gereed.</p> <p>Met betrekking tot de dorpskamers is de aandacht op de bestaande voorzieningen gericht geweest. Subsidies voor kwaliteitsbehoud zijn verleend aan de Gowe in Geeuwenbrug en Ons dorpshuis Wilhelminaoord.</p>
2017	<p>In 2018 is de Westervelder gezond, betrokken, zelfredzaam, doet actief mee aan de samenleving en maakt alleen gebruik van de maatwerkvoorzieningen Sociaal domein als het echt nodig is.</p>	<p>Het versnellen van de transformatie in het Sociaal domein door het actieplan Taskforce Sociaal domein uit te voeren.</p> <p>Versterken verbinding met en samenwerking tussen formele en informele structuren.</p> <p>Het ontwikkelen van de integrale dienstverlening door het gebruik van de lokale voorzieningen te vergroten en door algemene voorzieningen (waaronder het welzijnswerk) specifieke opdrachten te geven die bijdragen aan de doelen die we willen bereiken.</p> <p>De opdrachten worden meer in samenhang met aanpalende beleidsvelden geformuleerd. Waar nodig worden de opdrachten in de loop van het jaar bijgesteld om blijvend aan te kunnen sluiten op de vraag van inwoners.</p> <p>De Algemene Subsidie Verordening (ASV) wordt herzien en afgestemd op de nieuwe aanpak (Zo buiten, Zo binnen) en ontwikkelingen w.o.</p>	<p>Wij zijn bezig om deze activiteiten deel uit te laten maken van het reguliere werkproces. Voorbeelden zijn het VN-verdrag voor de rechten van mensen met een beperking, armoedeagenda en het ondersteunen van Naobuur.</p> <p>De ASV is in december 2017 door de raad vastgesteld.</p>

Jaar	Doelen	Wat gaan we daarvoor doen?	Wat hebben we bereikt?
	<p data-bbox="352 669 611 936">Actief burgerschap stimuleren en het probleemoplossend vermogen in de gemeente vergroten door twee maatschappelijke initiatieven Sociaal domein te subsidiëren.</p> <p data-bbox="352 981 603 1176">In 2018 zijn de inwoners tevreden over de mate waarop de maatwerkvoorziening is toegespitst op de persoonlijke situatie</p>	<p data-bbox="639 221 986 282">Sociaal domein, maatschappelijke initiatieven en cultuurbeleid.</p> <p data-bbox="639 327 1018 454">Twee aanvragen Sociaal domein in het kader van 'Zo buiten, Zo binnen' begeleiden en vooruit helpen met het doel realisatie van de plannen.</p> <p data-bbox="639 499 1007 694">Aanvragen en her-indicaties voor maatwerkvoorzieningen worden nog meer vanuit een integrale klantbenadering uitgevoerd en afgestemd op de behoeften en mogelijkheden van de inwoner</p>	<p data-bbox="1059 705 1474 799">De pilot Revalideren is leren is succesvol afgerond. In 2017 is het project met Naobuur gecontinueerd.</p> <p data-bbox="1059 911 1437 1008">Uit het meest recente klant ervaringsonderzoek scoorden we een waardering 7,4.</p>