



**Gouden**  
sociale  
**Gemeente**



# GOUD

**11 nieuwe Gouden  
Gemeenten winnen in het  
sociaal domein**



**Sociaal  
Werk**  
Nederland

# INHOUDSOPGAVE

Voorwoord Marijke Vos



Interview Albert Jan



Daadkrachtig Delft



Pragmatisch



Kwaadraad in Delft



MeanderOmnium in Zeist



Transformeren in Huizen



Almelo



Versa Welzijn in Huizen



Eigenzinnig Wageningen



Naoberschap in Aalten



Solidez in Wageningen



Figulus Welzijn in Aalten



Meedoen in Meppel



Samenwerking in Zandvoort



Welzijn MensenWerk in Meppel



Pluspunt in Zandvoort



Leerdam



Innoveren in Goirle



Samendoen in Leerdam



Maatwerk in Midden-Limburg



Sociaal werk in Midden-Limburg



Colofon





## Een stevig fundament

De transformatie krijgt langzaam maar zeker vorm. Dat blijkt wel uit de gesprekken die we voor deze publicatie hebben gevoerd. Sociaalwerkorganisaties en gemeenten weten elkaar te vinden, de vraag van de burger staat centraal en er wordt in oplossingen gedacht – niet in problemen.

**Preventief** werken krijgt in alle elf de gemeenten veel aandacht. Juist door al heel vroeg te signaleren en te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen wordt een beroep op zwaardere zorg in veel gevallen voorkomen of op zijn minst uitgesteld. Daar komen mooie voorbeelden van voorbij. Zoals de blijverslening in Zandvoort voor particulieren die langer zelfstandig willen wonen. Of de wijkplatforms in Meppel.

**Samenwerking**, slimme inkoop: deze gemeenten zijn hard op weg naar volledige transformatie. Maar waar ze echt goud voor verdienen is de stem die ze aan de burgers geven. En het luisterend oor dat ze bieden. Sommige gemeenten gaan daar ver in, zoals Wageningen. Daar is het beleidsplan in grote lijnen door de inwoners bepaald. Een gewaagde zet, die aantoont hoe lef, visie en daadkracht het verschil kunnen maken voor een gezamenlijk gedragen sociale basis.

**Gemeenten**, sociaalwerkorganisaties en de inwoners zelf dragen zo samen bij aan een stevig fundament voor een sterk sociaal domein. Met de sociaal werkers als spil en smeerolie. Bij het uitbouwen van dat fundament liggen er uiteraard nog genoeg obstakels. U hoeft alleen maar het interview met Albert Jan Kruijter te lezen om te weten dat we nog een lange weg te gaan hebben. Ontschotting, integraal werken en innovatieve wijkagenda's staan allemaal nog in de kinderschoenen.

**Maar** elke lange weg begint met een paar eerste stappen. En die hebben deze gemeenten gezet. Niet aarzelend, niet voorzichtig, maar ferm en doelgericht. We volgen ze met grote belangstelling en we hopen dat deze voorbeelden veel navolging krijgen.



**∞  
GOUD**

*Actieonderzoeker Albert Jan*  
**‘De transformatie is eigenlijk nog maar net begonnen’**

Hoe gaat het met de transformatie in Nederland? Gemeenten doen hun best grip te krijgen op het sociaal domein en integraal te werken, zoveel staat vast. Maar slagen ze daar ook in? En wat staat een succesvolle transformatie in de weg? Albert Jan Kruijer, actieonderzoeker bij het onderzoeksinstituut voor Publieke Waarden, stelt dat de transformatie nog maar net is begonnen. ‘Een innovatie-agenda per wijk, dat zou een mooi begin zijn.’

**‘WE HEBBEN EEN GIGANTISCHE BERG REGELS BEDACHT DIE ERVOOR MOETEN ZORGEN DAT WE ALLEMAAL GELIJK BEHANDELD WORDEN. TERWIJL WE TOTAAL VERSCHILLEND ZIJN.’**

**Van decentralisatie naar transformatie. Hoe verloopt dat traject volgens u?**

‘Laat ik voorop stellen dat ik fan ben van de decentralisaties. Ze zijn het beste wat ons de afgelopen zestig jaar is overkomen. Sinds Thorbecke zijn we alles vanuit Den Haag gaan regelen. We hebben een gigantische berg regels bedacht die ervoor moeten zorgen dat we allemaal gelijk behandeld worden. Terwijl we totaal verschillend zijn. De belangrijkste uitdaging is dus om weer onderscheid te gaan maken. Dankzij de transities kan dat. Maar daar gaat wel tijd overheen. De transformatie is eigenlijk pas net begonnen. Gemeenten worstelen nog met de bureaucratische erfenis van de afgelopen zestig jaar.’

**Is die bureaucratie het grootste obstakel op de weg naar een succesvolle transformatie?**

‘Onder meer. Als een gezin met meerdere problemen 25 partijen over de vloer krijgt, allemaal met hun eigen richtlijn en protocollen, dan wordt dat gezin niet optimaal geholpen. Daar is maatwerk voor nodig. En een wijkteam dat over de instrumenten beschikt om slagvaardig op te treden. Zoals een maatwerkbudget. Gelukkig stappen steeds meer gemeenten daarop over. We beginnen in de buurt te komen van het punt waarop we hadden moeten beginnen: één gezin, één plan, één regisseur én één budget.’

**Hoe verloopt volgens u de transformatie bij gemeenten?**

‘Ik zie eigenlijk maar weinig gemeenten die het over de hele linie supergoed doen. Op onderdelen zie ik wel veel goede ontwikkelingen. Soms doen de wijkteams het heel goed. Andere gemeenten zijn weer heel innovatief in de jeugdhulpverlening of de inkoop van jeugdzorg. Het is niet erg, en het valt de gemeenten zeker niet aan te rekenen. Voor een echt succesvolle transformatie is het gewoon nog te vroeg. We hebben de verkokering in zestig jaar opgebouwd. Dat breek je niet zomaar af.’

**'JE BENT ER NOG NIET ALS  
JE HULPVERLENERS  
GENERALISTEN NOEMT EN  
ZE OPDRACHT GEEFT  
ONCONVENTIONEEL DE  
GRENZEN OP TE ZOEKEN'**

### **Integraal werken is voor vrijwel alle gemeenten de stip op de horizon. Hoe doen ze het op dat vlak?**

'Ik vermoed dat veel gemeenten denken dat ze al aardig integraal werken. Op convenantniveau zal dat ook wel zo zijn, maar vanuit een wetenschappelijk standpunt kun je zeggen dat niet één gemeente integraal werkt. Dat kan ook eigenlijk niet, want gemeenten gaan niet overal over. Woningbouwcorporaties en ggz voor volwassenen vallen bijvoorbeeld niet onder de verantwoordelijkheid van de gemeente. Er is nog geen gemeente waar politie, jeugdzorg, ggz, schuldhulpverlening, de inkomensverstrekking, arbeidsparticipatie, Wmo-voorzieningen en -begeleiding allemaal integraal ingezet worden.'

### **Wat moet er bij gemeenten gebeuren om wel echt integraal te werken?**

'Om te beginnen is er een overkoepelende strategie nodig. En een concrete, inhoudelijke agenda om aan te geven waar je naartoe wilt groeien. En dan moet je voortdurend de vraag stellen: wat betekent dat voor onze bestuurlijke organisatie? Een verdere integratie van je inkoop is een andere stap. Je kunt zeggen: ik koop jeugdhulp in. Maar je kunt het ook anders stellen: wij willen het aantal uit huis geplaatste kinderen over vijf jaar met vijftig procent gereduceerd hebben. En we vragen allianties van jeugd-ggz, jeugdhulp, woningbouwcorporaties en schuldhulpverleners om daarvoor een aanbod te ontwikkelen.'

### **Is de organisatie van gemeenten op deze transformatie ingericht?**

'Nog niet. De dataverzameling, facturatie, inkoop, primaire processen, alles is nog top-down ingericht. Gemeenten moeten zich steeds vaker afvragen waarom ze doen wat ze doen. En daar past een managementinformatiesysteem bij dat inzicht geeft in alle gebieden. De data om te kwantificeren en plannen te maken ontbreken nu. Dat maakt sturen lastig. Om een voorbeeld te noemen: de grootste voorspeller van hoge kosten is een combinatie van volwassenen-ggz, jeugdzorg en schulden. En er is geen gemeente in Nederland die weet hoe vaak die combinatie voorkomt. Er is een nieuwe data-infrastructuur nodig om populatiegebonden te kunnen financieren. Zolang je dat niet kunt doen, kun je niet integraal werken.'

### **Welke rol kan het sociaal werk hierin spelen?**

'Sociaal werkers moeten leren rekenen, plannen maken en innoveren. Het is niet genoeg om te constateren dat er in je wijk vijftig echtscheidingen zijn. Je moet verder rekenen: het zijn er in onze caseload vijftig, we overzien ongeveer tien procent, dus het zijn er vijfhonderd. En het heeft een correlatie met het aantal ondertoezichtplaatsingen. Die kosten 5.700 euro per stuk. Tien zijn al uit huis geplaatst, dat kost 50.000 euro per jaar. Daarmee komen de negatieve kosten van al die echtscheidingen jaarlijks op anderhalf miljoen. Laat ons voor 2,5 ton per jaar vier mediators in ons wijkteam zetten. Dát is rekenen. En dat gebeurt nog niet. Sociaal werkers moeten meer richting maatschappelijk ondernemerschap gaan.'

### **Collectieve wijkaanpak staat ook bij veel gemeenten op de wensenlijst. Hoe krijgen ze dat voor elkaar?**

'Dat vraagt om een andere manier van organiseren. Je bent er natuurlijk nog niet als je hulpverleners generalisten noemt en ze de opdracht geeft onconventioneel de grenzen van de wet op te zoeken. Daarmee geef je een wijkteam niet de ruimte die nodig is om collectieve oplossingen te zoeken. Je moet er breder naar kijken. Zie de wijk maar als verzorgingsstaat, reken eens uit wat er in en uit gaat. Stel, er wordt in jouw wijk 90 miljoen gepompt voor zorg, uitkeringen, jeugdhulpverlening, huursubsidies en schuldhulpverlening. En je hebt zicht op alle problematiek. Dan kun je je afvragen of dat geld beter kan worden ingezet. Dan kun je gaan innoveren. Een innovatieagenda per wijk, dat zou een mooi begin zijn.'

Daadkrachtig Delft:

# ‘We hebben ons eigen huis flink opgeschoond’



‘Korte lijnen, innovatief denken en slim samenwerken. Dat is de kracht van de aanpak in Delft.’ Wethouders Aletta Hekker en Raimond de Prez zien de decentralisaties als een zegen. Een dubbelinterview over preventief werken, integrale aanpak en inkoop op prestaties. ‘Zonder de landelijke wet- en regelgeving zouden we nog sneller innoveren.’

‘OP ONZE WENSENLIJST? EEN VERBINDING TUSSEN HET MAATSCHAPPELIJK MIDDENVELD EN DE ZORG. SPORTORGANISATIES EN ONDERWIJS KOPPELEN AAN HULPVERLENING. EEN HELE KLUS, WANT ZE SPREKEN ELKAARS TAAL NIET. MAAR ER IS EEN WERELD TE WINNEN.’

### Korte lijnen

**Raimond de Prez:** ‘Om de samenwerking tussen de partners in het sociaal domein te versoepelen, hebben we allerlei overlegstructuren geschrapt en vervangen door het Sociaal Platform. Daarin komen alle betrokken partijen bij elkaar en wordt de voortgang op alle gebieden besproken. Korte lijnen en aanspreekbaar zijn, dat heeft geholpen om de goede onderlinge verhouding te krijgen die we nu hebben.’

### Transparant

**Aletta Hekker:** ‘We beheren met drie wethouders het sociaal domein. In een speciale stuurgroep bespreken we elke drie weken alles met elkaar. Dat gaat echt op inhoud. Zo kunnen we met elkaar meekijken en meedenken. Het levert soms scherpe discussies op, maar het is heel transparant en daadkrachtig.’

### Slagvaardig

**RdP:** ‘We hebben ons eigen huis flink opgeschoond. Vóór de transities hadden we hier in Delft dertig casuïstiekoverleggen. Dertig! In een stad van honderdduizend inwoners. Nu hebben we één methodiek, één overleg, één tafel. We hadden ook zeven integrale aanpakken. Allemaal verschillend, maar wel integraal. Daar hebben we er nu ook nog maar één van.’

'ZONDER DE  
LANDELIJKE WET-  
EN REGELGEVING  
Zouden we nog  
SNELLER  
INNOVEREN.'

## Ontschotting

**RdP:** 'Dankzij onze opschoonoperatie kunnen we nu ook van onze samenwerkingspartners vragen kritisch naar de eigen organisatie te kijken. Een voorbeeld: er zijn in Delft veel fietswerkplaatsen. Van de ggz, sociale dienst, noem maar op. Allemaal om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt weer in het zadel te helpen. Bij het bepalen van hun prijs gingen ze eerst kijken wat de ander vroeg, om daar vervolgens een dubbeltje onder te gaan zitten. Onder het mom van marktwerking. Maar zo werkt het niet. Je moet het samen doen. Er zijn genoeg fietsen voor iedereen.'

## Preventie

**AH:** 'We zetten voor de jeugd erg in op preventie. Zo leggen we bijvoorbeeld steeds meer verbindingen met het onderwijs. Dat hoort officieel niet bij het sociaal domein, maar wij betrekken het er toch actief bij. We zetten bijvoorbeeld zorgconsulenten in op scholen. Hoe eerder we kinderen hulp kunnen bieden, hoe beter. Niet alleen voor het kind, maar ook voor de ouders en de maatschappij. We hebben ook een sociaal team. Met gespecialiseerde professionals die zich met de multiprobleemgezinnen bezighouden. Ook de jeugdgezondheidszorg in Delft is heel proactief. Met niet alleen de verplichte contactmomenten op het consultatiebureau, maar meer risicogericht werken. Waarom zou je je energie steken in gezinnen waar het goed gaat? Het is slimmer om daar te zijn waar je nodig bent.'

## Trots

**RdP:** 'Ik ben persoonlijk heel trots op de inrichting van het welzijnswerk. Lange tijd werkten de verschillende partijen naast elkaar. Als ze probeerden samen te werken was er altijd gedoe. Ruzie in de tent. We besloten het anders aan te pakken en een prestatie-inkooptraject te starten op basis van subsidie. We stelden een opgave centraal en we vroegen de partners die opgave samen in te vullen. Het samenwerkingsverband dat daaruit voortvloeide heet Delft Voor Elkaar en de resultaten die daarmee behaald worden, zijn gewoon geweldig. Een van de opdrachten was bijvoorbeeld om tien procent meer stageplekken voor jongeren te organiseren. Uiteindelijk zijn er 154 procent meer plekken gekomen in 2015. Gewoon door het gebruikmaken van elkaars netwerk.'

## Uitdaging

**AH:** 'Het verbinden van het maatschappelijk middenveld met de zorg staat nog op onze wensenlijst. Hoe kun je sportorganisaties en het onderwijs verbinden aan de zorg? Ze spreken elkaars taal niet, maar er is een wereld te winnen. Stel, er komt een jongere bij de dokter met een angststoornis. Dan zijn er twee doelen: die stoornis moet weg, en hij moet weer naar school. Scholen zijn daar nu nog niet op ingericht. Die verwijzen liever door naar speciaal onderwijs, want een docent is er om les te geven, niet om zorgondersteuning te bieden. Dat zouden we graag anders zien. Heel langzaam zien we daar beweging ontstaan. Partijen komen als egeltjes naar elkaar toe.'

## Obstakel

'Ons grootste obstakel is dat de landelijke wet- en regelgeving ons af en toe tegenhoudt bij het uitvoeren van onze lokale innovatieve agenda. Bijvoorbeeld bij hulp voor 18-plusjongeren in de jeugdzorg. Of het inrichten van de inkoop. We vinden het bijvoorbeeld een slecht plan om de marktwerking door te trekken naar de gecertificeerde jeugdinstanties. Zulke zware jeugdhulp moet je niet elke vier jaar omgooien. Die moet goed geregeld zijn, met een stevige infrastructuur. Ik zou wel willen dat we daar een grotere stem in krijgen. Per slot van rekening weten wij wat het beste is voor Delft.'

Raimond de Prez (PvdA) is wethouder wonen, stedelijke vernieuwing en zorg. Aletta Hekker (D66) is wethouder financiën, jeugdzorg, onderwijs en dienstverlening.





*Kwadraad in Delft:*  
**'Alles draait om co-creatie'**

**Delft wil een beweging in gang zetten die zorg en ondersteuning beter, sneller, eerder en lichter maakt. Dat willen veel andere gemeenten ook, maar Delft heeft daarvoor drie jaar geleden al een nieuwe weg ingeslagen, aldus Elke Louwers, programmamanager marktontwikkeling bij sociaalwerkorganisatie Kwadraad.**

Al in 2014 is er na gesprekken met partners in de stad een gezamenlijke sociale visie gemaakt. Dat is de basis voor onder andere de netwerkorganisatie Delft voor Elkaar. Sociaalwerkorganisaties Kwadraad en Participe werken op basis van een prestatiecontract samen met MEE, Sportevenementen Haaglanden en een vijftal informele zorgorganisaties: Alzheimer DWO, Inloophuis Debora, Buddy Netwerk, Autisme Informatiecentrum en Ouderenfederatie.

Delft voor Elkaar ondersteunt bewoners en vrijwilligers organisaties via coaching, advies en ondersteuning bij wijkinitiatieven en sportactiviteiten. Om dat allemaal voor elkaar te krijgen en in goede banen te leiden trekken ambtenaren en professionals eensgezind samen op. Melissa Jansen (projectdirecteur van penvoerder Participe): 'Ieder vanuit zijn eigen rol, maar wél met dezelfde intentie en gedeeld enthousiasme. Alles draait om co-creatie.'

**Links**  
[Kwadraad](#)







## *Transformeren in Huizen* : **‘In Nederland domineert het zorgdenken’**

**Vernieuwend, pragmatisch en gewaagd. Zo laat de aanpak in Huizen zich goed samenvatten. ‘Transformatie is leren denken vanuit mensen. Wat hebben ze nodig en hoe kunnen we dat regelen?’ Wethouder Janny Bakker ziet een grotere rol voor welzijn weggelegd bij het beantwoorden van die vragen. ‘We moeten veel meer van onderop laten ontstaan.’**

**‘WE MOETEN VAKER  
KIJKEN NAAR  
OPLOSSINGEN  
WAARIN  
VERSTERKEN VAN  
WELZIJN, OPlossen  
VAN  
SCHULDPROBLEME  
N OF HELPEN BIJ  
HET VINDEN VAN  
WERK BIJDRAAGT  
AAN EEN BETERE  
GEZONDHEID’**

### **Vrijwilligers**

Minder zorg, meer welzijn. Dát is de transformatie waar Janny Bakker aan werkt. ‘We kunnen als gemeente niet alles oplossen. Daar heb je de samenleving bij nodig. Neem het werkloosheidsprobleem. We willen voorkomen dat werklozen in de zorg terecht komen. Want dat gebeurt uiteindelijk, als je maar lang genoeg thuis op de bank zit. Vrijwilligers kunnen meer doen voor deze mensen, ze weer in beweging krijgen, vaak langsgaan. Zorgen dat ze een netwerk opbouwen, zelfvertrouwen ontwikkelen.’

### **Lichtjes**

De grote trots in Huizen is Tijd voor Meedoen, een vrijwilligersproject van Versa Welzijn. ‘Aan de mensen die er komen wordt de vraag gesteld: waarvan krijg jij nou lichtjes in je ogen? Bij de een is dat koken, bij de ander tuinieren of breien. Dat regelen de vrijwilligers dan. Mensen leven helemaal op. Laatst bekende een vrouw van 80 dat ze altijd al scenarioschrijfster wilde worden. Nou, dat wordt dan geregeld. En dan ontstaat er vanzelf een groep mensen die het theaterstuk ook echt op de planken brengt.’

### **Zachte landing**

Huizen financiert vraagvolgend. Die aanpak ontstond na de introductie van vraaggestuurd werken in 2008. ‘In eerste instantie waren aanbieders geen fan van deze manier van financieren. Al snel bleek dat er naar sommige producten en diensten namelijk helemaal geen vraag was. De aanbieders vreesden een flinke inkomstendaling - en dat was ook wel terecht. Met een stapsgewijze aanpassing van onze subsidies en vergoedingen maakten we een ‘zachte landing’ mogelijk. Zo kregen de organisaties tijd om hun aanbod aan te passen.’

### **Sauna**

Inmiddels is die verandering doorgevoerd en kan de nieuwe aanpak rekenen op een breed draagvlak bij de bevolking. ‘Soms moeten we natuurlijk nog wel iets uitleggen. We sturen bijvoorbeeld een meneer van 80 twee keer per week naar de sauna in Almere. Waarom? Tot aan zijn pensioen ging hij regelmatig naar de sauna. Hij had zijn hele netwerk daar. Maar toen hij er het geld niet meer voor had, vereenzaamde hij. Zo kwam hij in het zicht van een hulpverlener. Dan kun je individuele dagbesteding voor hem inkopen, maar wordt hij daar nou echt gelukkig van? Dit is maatwerk, en bovendien goedkoper dan een dagbestedingstraject. Maar dat betekent niet dat iedereen nu voor zijn saunabezoek kan aankloppen bij de gemeente. Zo werkt onze aanpak niet.’

'LAATST BEKENDE  
EEN VROUW VAN 80  
DAT ZE ALTIJD AL  
SCENARIO-SCHRIJVE  
R WILDE WORDEN.  
NOU, DAT WORDT  
DAN GEREGLD  
DOOR DE  
VRIJWILLIGERS VAN  
TIJD VOOR  
MEEDOEN.'

### Verantwoorden

Ook intern vraagt deze aanpak om een verandering in denken. 'We moeten toe naar een andere manier van verantwoording afleggen. Vorig jaar waren er opeens toch weer 150 werkprocessen. Dat hebben we teruggebracht tot 25. De eigen normen en waarden van consulenten spelen een rol bij het beoordelen van een aanvraag. Als niet meer alles voor iedereen hetzelfde is, moet je als consulent sterker in je schoenen staan en soms lef hebben. Wij hanteren daarbij het vierogenprincipe: als jij het een goede oplossing vindt en je collega ook, dan ga je het gewoon doen. Als je kunt uitleggen waarom je bepaalde keuzes hebt gemaakt, kan het nauwelijks misgaan. Sommige consulenten vinden dat fantastisch, andere hebben er meer moeite mee.'

### Inkoop

'Waar we wel alert op moeten zijn, is dat onnodige bureaucratie de inkoop niet in de weg gaat staan. Je probeert met inkoop helderheid over resultaten te krijgen. Samen met onze vraaggestuurde aanpak en vraagvolgende financiering heb ik daarom ook de openeindfinanciering geïntroduceerd. Collega's waren daar aanvankelijk huiverig voor, maar we betalen nu voor zaken die mensen zelf echt belangrijk vinden, niet voor aanbod dat er toevallig al is.'

### Samenwerking zorg en welzijn

Het snijvlak tussen zorg en welzijn is ook precies het punt waar de transformatie nog in de kinderschoenen staat, vindt Bakker. 'In Nederland domineert het zorgdenken. We zouden vaker moeten kijken naar oplossingen waarin het versterken van welzijn, het oplossen van schuldenproblematiek of het helpen bij het vinden van werk gaat bijdragen aan betere gezondheid, in plaats van alles te willen oplossen binnen de zorg. Maar het zorg-verzekeringssysteem past niet goed bij een brede aanpak. "Dat kan niet", hoor je bovendien nog bij veel professionals, ook bij het sociaal werk. Maar waarom niet? Laatst was er een mevrouw die graag naar de dagbesteding in een wijkcentrum wilde, maar dat niet mocht, omdat ze niet zelfstandig naar het toilet kon. Ik begrijp dat niet. Thuis wordt ze toch ook naar het toilet geholpen? En wat was het verweer? "Dan gaat het wijkcentrum te veel op een zorgcentrum lijken." Alsof deze mensen niet meer in een inclusieve samenleving zouden passen! In dat denken hebben we dus ook een transformatie nodig.'





Versa Welzijn in Huizen:  
**‘Dit bedoelen we met  
 het preventieve voorveld’**

**‘Dialog en de drang naar voren,’ dat zijn wat regiomanager Ad Otjes betreft de woorden die Gouden Gemeente Huizen kenschetsen. ‘Die drang om te innoveren heeft ons dichter bij elkaar gebracht. Samen willen we de overgang van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving kleur geven.’**

De naam van wethouder Janny Bakker kan daarbij niet ongenoemd blijven. Ad Otjes: ‘Ze pleitte indertijd voor minder zorg en méér welzijn. Daarmee nodigde ze ons uit om nieuwe wegen in te slaan. En die handschoen hebben we voortvarend opgepakt.’ Dat resulteerde onder andere in drie succesvolle dagbestedingsprojecten. ‘Waaronder het GeheugenHuis voor mensen met beginnende dementie en hun mantelzorgers. Een professional coördineert en vrijwilligers begeleiden uiteenlopende activiteiten. Gedurende acht dagdelen per week. Dat draagt er effectief aan bij dat deze mensen langer thuis kunnen blijven wonen.’

#### **Gemeente houdt wijkcentra overeind**

Ook een mooi voorbeeld is het wijkcentrum Meentamorfose. Ad Otjes: ‘In grote delen van Nederland gaan buurthuizen dicht. De gemeente Huizen koos er gelukkig voor om de vier wijkcentra en een jongeren centrum juist te handhaven. Want dat moet natuurlijk als je werkelijk van zorg naar welzijn wilt! Maar we doen het nu wel anders: voor en door de buurt. Meentamorfose wordt nu deels gerund door mensen met een ggz-achtergrond.’

En daarbij blijft het niet, is de stellige overtuiging van Ad Otjes. ‘Er is een flow ontstaan, samen met de gemeente zorgen we dat het geheel meer is dan de som van de samenstellende delen.’ In wijkcentrum de Draaikom leidt dat wellicht tot een volgende stap in bewonersparticipatie. ‘Denk aan een coöperatieve vereniging van burgers die zo nog meer middelen krijgt om de zaak naar eigen goeddunken in te richten. Maar nog steeds wel met steun van onze professionals. We zijn erover met elkaar in gesprek; en dat is best spannend, want je laat wel een van je parels los...’

De voorbeelden vanuit Huizen kan Versa prima gebruiken om in gesprekken met andere gemeentebesturen de kracht van een preventief voorveld te onderstrepen. Ad Otjes: ‘Het GeheugenHuis en Meentamorfose laten helder zien hoe je het adagio “minder zorg, meer welzijn” effectief kunt invullen. Deze concepten worden nu in de hele regio omarmd, ook weer mede dankzij wethouder Janny Bakker. Juist vanwege de continue dialoog tussen uitvoering en politiek krijgen deze goede voorbeelden navolging.’

## Beter én goedkoper

Het is daarbij wel zaak dat het volgende Huizense college de huidige lijn doortrekt. Ad Otjes: 'En versterk die aanpak dan ook substantieel door het financieren van extra uren voor sociaal werkers. Daarmee bespaar je uiteindelijk geld. Neem de individuele dagbesteding; als je die deels uitbesteedt aan welzijn ben je goedkoper uit en sluit het aanbod beter aan bij wensen van bewoners.'

Bovendien is het zaak om in de aanloop naar de verkiezingen positief in het lokale nieuws te komen. 'Bijvoorbeeld met het vertellen van aansprekende verhalen op verkiezingsbijeenkomsten. En neem als het even kan ervaringsdeskundigen, cliënten of vrijwilligers mee. Eén goed praktijkverhaal zegt meer dan duizend beleidsvoornemens.'

### Links

[Versa Welzijn](#)





## *Naoberschap in Aalten:* **De kracht van klein**

**Met drie woonkernen en een aantal buurtschappen ontstaat de transformatie in Aalten bijna automatisch van onderaf. ‘Het naoberschap is sterk hier, mensen kijken naar elkaar om. En als dat niet genoeg is, staat de gemeente klaar.’ Wethouder Henk Rijks en Figulus-directeur Eric Wichgers in dialoog over de transformatie.**

‘Het stof van de transitie is neergedaald. Daarmee komt een einde aan de technische kant van de zaak. Hoe pak je het op, wat moet je doen, en hoe krijg je de zaak in beweging – dat hebben we nu wel helder. Daarmee komen we toe aan de feitelijke transformatie, en dat zal nog wel een jaar of tien, vijftien duren’, zegt Henk Rijks. ‘Mensen moeten nu eerst kijken wat ze zelf kunnen doen. Voor zichzelf en elkaar. Lange tijd had je recht op bepaalde zaken. Op een gegeven moment kreeg iedereen van boven de 60 automatisch een elektrische fiets. Die tijd is voorbij, en dat is maar goed ook.’

### **Smeerolie**

‘Gelukkig is de sociale infrastructuur in Aalten sterk’, vult Eric Wichgers aan. ‘Aalten heeft niet bezuinigd op het sociaal domein. We hebben buurthuizen, de sportverenigingen blijven ondersteuning krijgen, het sociaal werk is overleefd en ook de kerken zijn goed georganiseerd. Dat zorgt voor een sterk netwerk. Ik zie onze sociaalwerkorganisatie als de smeerolie: wij zorgen dat alles soepel loopt.’

Daarnaast is het naoberschap, het omzien naar elkaar, in Aalten diep geworteld. ‘Ik gun mensen spreekwoordelijk een groot gat in de heg’, zegt Henk Rijks. ‘Iedereen had hier vroeger een heg, met daarin een opening voor de burens. Zodat ze niet om hoefden te lopen. Dat is ons lokale equivalent van het touwtje uit de deur.’

### **Scootmobiel**

Wat er is, kun je versterken. Dus riep Aalten een speciaal ‘Naaberfonds’ in het leven. Mensen met een initiatief om de sociale cohesie te bevorderen kunnen een startkapitaal van vijfduizend euro krijgen. Een voorbeeld: iemand met een eenzame moeder bedacht dat het leuk zou zijn om haar aan een jongere te koppelen en ze samen op een scootmobiel iets te laten doen. Daar bleken meer mensen oren naar te hebben. Dus gaan ouderen en jongeren elke maand een middag samen op pad. Henk Rijks: ‘Het is een groot succes. En de deelnemers hebben nog steeds contact met elkaar. De ouderen hebben aanspraak, de jongeren vinden het leuk, omdat ze zelf geen opa of oma hebben. Dat is onbetaalbaar.’

‘Soms moet je mensen een klein duwtje in de goede richting geven’, zegt Eric Wichgers. ‘Een groep biljarters wilde een nieuw biljartlaken. Hun aanvraag bij het Noaberfonds werd afgewezen. Logisch, want alleen dat groepje was daarmee gebaat. Ik wees ze op mannelijke statushouders. Konden ze daar niks mee doen? Vervolgens deden ze een nieuwe aanvraag bij het fonds, omdat ze die mannen nu leren biljarten en zo betrekken bij de lokale samenleving. Dat is win-win.’

### Verbeterpunten

Gaat dan alles goed in Aalten? Rijks: ‘Nee, dat niet. Er is ruimte voor verbetering. We zouden nog wel wat integraler willen werken. Met name bij jeugdzorg ontbreekt het nog aan een integraal zicht op wat er speelt binnen een gezin. Dat is nog wel moeilijk.’

Eric Wichgers vult hem aan: ‘In zo’n geval komt een sociaal team goed van pas. Dan heb je de noodzakelijke lijnen met bijvoorbeeld Wmo- en participatieconsulenten. Wij zijn nu aan het kijken of we het zorgloket van de gemeente kunnen uitbreiden met een aantal disciplines.’

Om bij de inkoop sterk te staan tegenover de aanbieders bundelde Aalten de krachten met zeven andere gemeenten in de Achterhoek. ‘Samen kunnen we een vuist maken tegen grote aanbieders. Voor de aanbieders is dat ook prettig. Hoeven ze niet acht keer het wiel uit te vinden’, legt Henk Rijks uit. ‘Maar we delen ook ons geld met de rest. Aalten krijgt als een van de weinige gemeenten iets meer geld voor jeugdzorg. Dat verevenen we regionaal. Daarmee nemen we verantwoordelijkheid voor elkaars jeugd. Daarnaast blijven we lokaal zaken uitproberen. En we kijken bij elkaar hoe dat gaat. Doetinchem gaat bijvoorbeeld van de huishoudelijke hulp een voorliggende voorziening maken. Dat is interessant. De rest kijkt toe, en leert.’

### Uitdagingen

De uitdagingen in Aalten zijn duidelijk: vergrijzing, ontgroening en krimp. Eric Wichgers: ‘We laten de mensen meedenken over de toekomst. Waar steken we ons geld in, met die trends in het achterhoofd? De meeste mensen willen vooral behouden wat er is. Maar zelfs dat is met het oog op de krimp al een opgave. Net als mensen actief laten meedoen. Dat gaat echt niet vanzelf. Er blijft altijd een groep mensen die een duwtje in de rug nodig heeft om erbij te blijven en actief mee te doen. Ik ben zelfs bang dat die groep groter wordt. Het leven wordt er echt niet eenvoudiger op, zeker niet met de digitalisering. Ik worstel zelf al met mijn belastingformulieren, kun je nagaan hoe dat voor een oudere is. Gelukkig hebben we een formulierenbrigade om te helpen. Het is aan ons om dan te beseffen: als ze hier al moeite mee hebben, wat lukt dan nog meer niet? Daar moeten we mensen in trainen.’

Bij de burgers dringt langzaam maar zeker het besef door dat de gemeente een andere rol heeft gekregen. Henk Rijks: ‘Als trotse Achterhoekers durfden we niet altijd te zeggen hoe het nou echt met ons gaat. We verzwijgen pijnlijke dingen, en alles gaat altijd ‘wel goed’. Maar nu zie je dat mensen beginnen te snappen dat we als gemeente pas echt kunnen helpen als we precies weten hoe het zit.’





## Van naoberschap naar sociale basisstructuur

**Twee dingen maken Aalten tot een Gouden sociale Gemeente, vindt Eric Wichgers, directeur van Figulus Welzijn. 'Allereerst hun open, stimulerende houding tegenover nieuwe ideeën die je aandraagt. Van de wethouder tot de ambtenaar. Ze zeggen niet bij voorbaat dat er geen geld voor is, maar denken mee.'**

Ten tweede investeert de gemeente nadrukkelijk in de sociale basisstructuur. Eric Wichgers: 'Met menskracht én met geld.' Een voorbeeld? 'Aalten heeft de afgelopen jaren niet bezuinigd op bijvoorbeeld buurthuizen, die hier "Kulturhus" heten. Andere gemeenten zetten nu alles op alles om weer zo'n sociaal netwerk op poten te krijgen.'

Aalten kent ook geen aparte sociale wijkteams. 'Alle organisaties werken samen, van de voetbalclub tot Maatschappelijk werk, van de kerken tot de Rotary. Dat is de kracht van Aalten.' Tegelijkertijd let de gemeente scherp op de uitkomsten van die brede samenwerking. 'Als organisaties nog een tandje bij kunnen zetten, sporen ze die aan om dat ook te doen. Het belang van burgers gaat boven dat van organisaties.'

**'IK VERWACHT DAT HET VOLGENDE COLLEGE BLIJFT INZETTEN OP DE SOCIALE BASISSTRUCTUUR'**

### Hulpverleners koppelen aan activeren

De sterke sociale basisstructuur betaalt zich uit bij bijvoorbeeld de begeleiding van de ruim honderd vergunninghouders die Aalten telt. 'Figulus doet zelf het vluchtelingenwerk. Samen met de gemeente en de sociale dienst (Laborijn) hebben we een programma opgezet waardoor elke vergunninghouder minstens één dagdeel per week minimaal besteedt aan werk, opleiding of vrijwilligerswerk. Ieder van hen krijgt een eigen vrijwilliger die hen helpt hun weg te vinden op alle levensgebieden.' Intensieve begeleiding dus, waarbij van de vergunninghouder wel een wederdienst wordt verwacht. 'Aalten hanteert terecht de visie dat hulpverleners altijd gekoppeld moet zijn aan activeren.'

### Cultuurtolken

Nieuw zijn de workshops 'Interculturele communicatie' voor professionals rond vergunninghouders. Figulus werkt daarbij samen met Tolk- en Vertaalcentrum Nederland (TVCN). Syrische en Eritrese tolken belichten de verschillen tussen hún culturen en de Nederlandse. Eric Wichgers: 'Denk aan omgangsvormen, tradities en het functioneren van de overheid. Dat betekent niet dat je na afloop alle ins en outs kent van elkaars cultuur, maar wél dat je leert om anders naar elkaar te kijken.' Andere gemeenten in de Achterhoek zijn zeer geïnteresseerd, en na een bezoek van de gedeputeerde is de provincie Gelderland dat ook.

### Links

[Figulus Welzijn](#)

[Kulturhus](#)

[Tolk- en vertaalcentrum Nederland](#)



**Sociaal  
Werk  
Nederland**

### Bij alle fracties op bezoek

Eric Wichgers voorziet geen grote verschuivingen bij de gemeenteraadsverkiezingen.

‘Bovendien zijn álle partijen hier sociaal bewogen, het traditionele naoberschap. Dus ik verwacht dat het volgende college blijft inzetten op de sociale basisstructuur.’

Figulus heeft sowieso nauw contact met de lokale politiek. ‘We gaan minimaal twee keer per jaar bij iedere fractie afzonderlijk op bezoek. We vertellen ons verhaal en halen op waar zij mee bezig zijn. We hebben al aangekondigd dat er meer geld nodig is voor het vluchtelingenwerk, zeker voor de laagopgeleiden. Hen goed begeleiden bij het integreren is een jarenlang traject, waarvoor het reguliere budget echt niet toereikend is. Als je daar geen extra geld in steekt heb je straks een groot probleem. En het mooie was: elke partij is het daar mee eens.’





Samenwerking in  
**'Gelukkig oud  
worden is ook  
belangrijk'**



∞  
**GOUD**

**Samenwerken. In alle Gouden Gemeenten is het een voorwaarde voor een geslaagde transformatie. Zandvoort krijgt nog eens een extra boost door de samenwerking met 'grote broer' Haarlem. 'Dat geeft ons meer ruimte om echt te transformeren.' Vijf vragen aan wethouder Gert-Jan Bluijs en PlusPunt-directeur Albert Rechterschot.**

**Waar heeft Zandvoort het goud aan te danken?**

**Gert-Jan Bluijs:** 'Veel van wat we goed doen, komt voort uit de samenwerking met Haarlem. Al in 2015 zijn we een ambtelijke fusie in het sociaal domein aangegaan. Ik ben er heel blij mee. Het overleggen met alle organisaties en instellingen over beleid en uitvoering voor alleen Zandvoort is een onmogelijke opgave. Op deze manier samenwerken is dus een goede oplossing.'

**'DE JEUGDZORG  
BLIJFT NOG WAT  
ACHTER IN DE  
TRANSFORMATIE. IK  
DENK DAT DE  
GEMEENTE HIER  
IETS MEER DE REGIE  
MOET PAKKEN OM  
DE KANTELING OP  
WEG TE HELPEN.'**

**Albert Rechterschot:** 'De dialoog, korte lijnen en de betrokkenheid van alle partijen hier waren voor ons reden om Zandvoort voor te dragen als Gouden Gemeente. Door die combinatie van factoren krijgen we hier namelijk dingen voor elkaar waar veel mensen aanvankelijk sceptisch over waren. Wij hebben bijvoorbeeld een dagbestedingsprogramma waarin verschillende doelgroepen zitten zonder indicatiestelling. Dat kan niet, riep Jan en alleman altijd. Nou, wij doen het al een paar jaar.'

**Wat heeft de meeste impact gehad op het sociaal domein in Zandvoort?**

**G-JB:** 'We hebben een eigen lokale stuurgroep Wonen, Welzijn, Zorg. Eens in de twee, drie maanden komen we bijeen. Alle belangrijke partijen zijn daarin vertegenwoordigd, inclusief de woningbouwvereniging. En we willen allemaal hetzelfde: hulp zo dicht mogelijk bij de burger brengen. We zijn hier in Zandvoort een beetje van de beleidsnota's afgestapt. Die helpen niet als je wilt transformeren, aanpassen en verbeteren. Dan zie je echt de kracht van zo'n club. Iedereen draagt geld én inzet bij. Je kan overal over praten en weet elkaar snel te vinden. Zonder dat er een dikke nota voor nodig is.'

## Geen bureaucratie meer in Zandvoort?

**G-JB:** 'Tot op zekere hoogte. Ik zit dicht op het veld. Ik wil niet werken met beschikkingen uit het ambtelijke apparaat. Ik wil geen dikke pakken papier waar ik me doorheen worstel om daarna nóg niet te weten of iemand nou wel of geen rolstoel krijgt. Wie snapt die dingen nou? Door de stuurgroep kunnen we sneller werken. Als er vanuit het sociale wijkteam een idee komt waarvoor draagvlak is, proberen we dat zo snel mogelijk te vertalen naar beleid. Volgens mij onderscheiden we ons door de snelheid waarmee zich dat ontwikkelt. Maar: er is nog steeds bureaucratie. Het kan efficiënter en goedkoper.'

**AR:** 'We hebben te maken met verschillende financieringsstromen, belangen en culturen. Wat in tientallen jaren is gegroeid, gooi je niet zomaar om. We moeten voorkomen dat instellingen in de stress schieten, puur en alleen omdat ze willen blijven bestaan. Dan moet je vooral investeren in vertrouwen en ze de ruimte geven mee te ontwikkelen.'

## Welke uitdagingen liggen er nog?

**G-JB:** 'De jeugdzorg blijft nog wat achter in de transformatie. Daar vinden ze het lastig om elkaar op te zoeken. Er heerst ook meer concurrentie. De instellingen zien wel hun gezamenlijke belang, maar ze vinden het moeilijk om daar echt mee aan de slag te gaan. Dat is niet zo gek, want dat is historisch zo gegroeid. Ik denk dat de gemeente hier iets meer de regie moet pakken om de kanteling op weg te helpen. Door budgetten samen te voegen, bijvoorbeeld. En voorzieningen toch laagdrempeliger te maken, zodat de schotten vanzelf verdwijnen.'

**AR:** 'Bij de jeugdhulpverlening zou meer gekeken kunnen worden naar wat er zich allemaal afspeelt in de omgeving van een kind. Dan ga je meer de kant op van een integrale benadering. En de kunst is dan dat je goed de risico's in de gaten blijft houden.'

## Waar zijn jullie trots op?

**G-JB:** 'Persoonlijk vind ik de blijverslening een mooi product. Particulieren die in hun huis willen blijven wonen, kunnen een garantstelling krijgen van de gemeente om aanpassingen te doen in hun eigen woning. En in de tussentijd werken we aan voorzieningen waar ze heen kunnen om niet in een isolement te raken. Ze moeten het natuurlijk wel leuk vinden om langer zelfstandig te blijven. Gelukkig oud worden is ook belangrijk. Het is een samenspel tussen welzijn en zorg.'

**AR:** Er is ook aandacht voor de ogenschijnlijk kleine zaken. Maar daar kun je nu juist winst mee behalen. We willen bijvoorbeeld voorkomen dat oude mensen vallen. Dus zetten we in op voorlichting: waar kan ik mijn hulpmiddelen kopen? Looprekken, rollators, wandelstokken. Als daar een markt voor is, zou bijvoorbeeld de lokale vestiging van de HEMA het kunnen organiseren. Je moet het voor de mensen zo laagdrempelig mogelijk maken. Op dat niveau wordt hier ook nagedacht.'



Pluspunt in Zandvoort:  
**'De transformatie raakt op stoom'**

**De relatie van sociaalwerkorganisatie Pluspunt met de gemeente was al goed, maar wordt steeds beter. 'De transformatie raakt op stoom en er komen voortdurend extra thema's op ons af: laaggeletterdheid, digitale vaardigheden, langer zelfstandig wonen en zelfs seksuele voorlichting. En dan wordt er steeds verwachtingsvol naar ons gekeken.'**

'De gemeente neemt ons uiterst serieus en wil dat we doorgaan op de huidige weg,' aldus Albert Rechterschot, directeur van de Zandvoortse sociaalwerkorganisatie Pluspunt. 'In voortdurende dialoog ontwikkelen we een nieuwe invulling van het sociaal beleid.' Een voorbeeld? 'De Blauwe Tram. Dat gebouw begon jaren geleden als brede school, maar dat kwam niet echt van de grond. Sinds september zijn we bezig er op uitdrukkelijk verzoek van inwoners geleidelijk een tweede wijksteunpunt van te maken, met nadruk op ontmoeting, participatie en bewonersinitiatieven.'

**'MET DE OMLIGGENDE GEMEENTEN HEEFT ZANDVOORT AFGESPROKEN DE LAAGGELETTERDHEID TERUG TE DRINGEN'**

Nog een voorbeeld? 'Met omliggende gemeenten heeft Zandvoort afgesproken laaggeletterdheid terug te dringen. Inclusief het ondersteunen van 55-plussers die hun digitale vaardigheden willen verbeteren. Dat doen we samen met de bibliotheek en Seniorweb, onder meer via cursussen en inloopactiviteiten. Naast klaverjassen kun je immers ook best iets op een tablet doen.'

#### **Wensboom als informatiebron**

Wat ook goed werkt is de Wensboom in het Wijksteunpunt. 'Bezoekers kunnen daar voor het tweede jaar op rij aangeven welke wens zij hebben, mits die past bij het werk dat wij doen. Dat levert tientallen wensen op; de een wil zijn mantelzorger eens in het zonnetje zetten, de ander wil graag dat er voetbaldoelen worden geplaatst. Die boom is dus niet alleen voor ons een uitstekende informatiebron over wensen van bewoners, maar ook voor de gemeente. Een aanrader!'

#### **De gevaren van internet**

Een onverwachte nieuwe eend in de bijt is seksuele voorlichting. 'Een van onze jeugdwerkers zag dat er in de prepuberteit betere voorlichting nodig is. Ze is daarover met de gemeente in gesprek gegaan en die kon zich daar in vinden.'

De jeugdwerker heeft zich via kenniscentrum Rutgers bijgeschoold en volgend schooljaar gaan groep 7 en 8 van 4 basisscholen in Zandvoort de voorlichtingslessen over seksuele en relationele vorming volgen. 'Dan gaat het allereerst om basiskennis over lichamelijke veranderingen en voortplanting, maar natuurlijk ook over de gevaren van internet. Denk aan sexting en dergelijke.'

De jeugdwerker heeft zich via kenniscentrum Rutgers bijgeschoold en volgend schooljaar gaan groep 7 en 8 van 4 basisscholen in Zandvoort de voorlichtingslessen over seksuele en relationele vorming volgen. 'Dan gaat het allereerst om basiskennis over lichamelijke veranderingen en voortplanting, maar natuurlijk ook over de gevaren van internet. Denk aan sexting en dergelijke.'

### Verkiezingen worden spannend

Minstens twee factoren maken de gemeenteraadsverkiezingen in Zandvoort tot een onvoorspelbare aangelegenheid. Albert Rechterschot: 'De lokale ouderenpartij was de grootste, maar is min of meer uit elkaar gevallen. Bovendien gaat de PVV waarschijnlijk meedoen. Bij de landelijke verkiezingen scoorden ze hier hoog.'

Tegelijkertijd vertrouwt hij op de uitstekende band met de gemeente. 'We hebben elkaar nodig, we werken aan hetzelfde. Voor het wijksteunpunt hebben we net met de zes deelnemende partijen een convenant getekend voor nog eens tien jaar. Dat zegt wel wat.' Extra lobbyen? 'Als je dat nú nog moet doen, ben je echt veel te laat. Wel gaan we na de uitslag meteen overleggen met de griffie, zodat we in het inwerkprogramma van de nieuwe raadsleden komen. Dan weten zij direct wat er speelt en wat we doen.'

#### Links

[Pluspunt](#)

[Seniorweb](#)

[Rutgers](#)





'HET GEEFT ENORM  
VEEL  
SYNERGIEVOORDEEL  
OM MET  
VERSCHILLENDE  
MAATSCHAPPELIJKE  
INITIATIEVEN ONDER  
ÉÉN DAK TE ZITTEN.'

*Innoveren in Goirle:*

## 'Integrale benadering zit in onze roots'

**Gewoon gaan. En als je je neus stoot: bijsturen. Goirle benadert de transformatie met een mix van visie en daadkracht. 'Anders kom je nergens.' Een wethouder, consulente en vrijwilliger uit deze innovatieve gemeente aan het woord over transformeren in de praktijk.**

### 'Preventie wordt hier breed gedragen'

'De verschuiving in het sociaal domein begon in Goirle al in 2007, met de oprichting van 't Loket: een centraal aanspreekpunt voor maatschappelijke organisaties in onze gemeente. Sindsdien kan iedereen daar terecht voor hulp of ondersteuning. Het geeft enorm veel synergievoordeel om met verschillende maatschappelijke initiatieven onder één dak te zitten. Alle betrokken organisaties zijn op de hoogte van de mogelijkheden, elkaars projecten en burgerinitiatieven. Inwoners doorverwijzen is dan ook snel gebeurd.'

'Met de komst van de transitie, jaren later, hebben we extra in 't Loket geïnvesteerd. Bovendien is integraal werken al sinds 2010 verweven met onze beleidsplannen voor het sociaal domein. Daarmee liepen we destijds voorop. Een integrale benadering van het sociaal domein is dus stevig verankerd in onze roots.'

### Ontwikkelen

'Preventie wordt hier breed gedragen. Al in 2013 gaven we wijkcentra de opdracht om met initiatieven te komen die voorliggend zijn aan Wmo-voorzieningen. Ze ontvingen een incidentele subsidie, waarmee ze zich in twee jaar konden ontwikkelen. Na die twee jaar moesten ze zich bewezen hebben. Sommige initiatieven bleken zo belangrijk te zijn dat ze structureel subsidie kregen, andere konden zelfstandig verder. Natuurlijk zit er soms een project tussen dat het niet blijkt te zijn, maar dat is onderdeel van het leren. Soms stoot je je neus. Dat moet je voor lief nemen, anders kom je nergens.'

### Partners

'We waren een van de eerste gemeenten die begonnen met resultaatgerichte inkoop, ook van alle Wmo-taken. In 2015 kregen we van de VNG daarvoor het predicaat 'innovatieve gemeente'. En nu gaan we, samen met acht andere gemeenten, de nieuwe Wmo-taken ook regionaal op die manier inkopen. Het mooie van die aanpak is dat aanbieders van zorg en ondersteuning elkaar opzoeken. In plaats van concurrenten worden ze partners. De dialoog gaat dan over de inhoud, niet over de randvoorwaarden.'

### Winst

'Er is nog veel winst te behalen. Op bestuurlijk niveau werken we met acht gemeenten in de regio samen. Dan heb je bij portefeuillehoudersoverleggen te maken met drie wetten en financiële stromen die helemaal los van elkaar staan. Daar ligt nog een flinke uitdaging de komende jaren. Weg met al die schotten en terug naar de basis. Wat gebeurt er in een gezin en wat heb je nodig om het op te lossen? Los van de vraag hoe je het betaalt. Dat is een andere manier van kijken, die we ons eigen moeten maken.'

*Marijo Immink, wethouder Sociaal Domein*

### 'We zijn voortdurend met elkaar in gesprek'

'Wij merken dat het heel goed werkt om de krachten te bundelen met burgerinitiatieven. Vroeger waren we een soort uitzendbureau voor vrijwilligers, nu trekken we veel meer samen op. Dat begon in 2013 met Potpourri, een sociaal eetproject voor eenzame ouderen. Dat was het eerste project waaruit bleek dat burgers en sociaal werk prima kunnen samenwerken. Er ontstond daar een sterk team, en we zagen een goede toestroom van deelnemers. Vanuit dat ene goede voorbeeld volgden er al snel meer.

De gemeente Goirle kan goed loslaten, waarschijnlijk omdat ze lang voor de transitie is begonnen met een integrale benadering. Dat geeft ons als professionals de ruimte te doen wat nodig is. Maar de gemeente houdt wel de vinger aan de pols. We zijn voortdurend met elkaar in gesprek over mogelijkheden om burgerinitiatieven nog verder te ondersteunen. Eind 2017 bieden we een APK voor burgerinitiatieven aan. Ligt het project nog op koers? Zijn er geen heilige huisjes of sleur ontstaan? Zijn er nog nieuwe samenwerkingsmogelijkheden? Hieruit volgt maatwerk in ondersteuning, zodat vrijwilligers met voldoening blijven werken aan een project.'

*Marleen van Esch, consulente vrijwillige inzet bij sociaalwerkorganisatie ContourdeTwern*

'POTPOURRI WAS HET EERSTE PROJECT WAARUIT BLEEK DAT BURGERS EN SOCIAAL WERK PRIMA KUNNEN SAMEN-WERKEN.'

'HET PROJECT IS ZO SUCCESVOL DAT ER EEN WACHTLIJST IS. DAT IS SCHRIJNEND, WANT DAT ZIJN OOK ALLEMAAL MENSEN DIE ZICH EENZAAM VOELEN.'

### 'Ze zoeken elkaar echt op'

'In de praktijk werkt de aanpak in Goirle ontzettend goed. Dat hoor ik geregeld terug van mensen die aan de projecten meedoen. Deelnemers van Potpourri geven bijvoorbeeld aan dat ze zich minder eenzaam voelen. En je ziet het ook aan ze. Het project is in februari 2014 begonnen. Dit jaar was het wijkcentrum waar we de bijeenkomsten houden de hele zomervakantie gesloten. Zes weken geen activiteiten: dat is natuurlijk wel erg lang. Zeker nu de groep er net aan gewend was elke week te komen. Die zes weken hebben we naar twee weken kunnen terugbrengen – dat leek ons nog wel te overzien. De eerste maandag dat we dicht waren ging ik boodschappen doen en zag ik de helft van de groep koffiedrinken op het terras. "We konden elkaar niet missen", zeiden ze. Ze zoeken elkaar echt op. Het project is zelfs zo succesvol dat er een wachtlijst is. Dat is schrijnend, want dat zijn ook allemaal mensen die zich eenzaam voelen. Ik denk dat er op termijn wel een extra groep komt, maar tot die tijd denken we samen na over een oplossing. Er werd al geopperd dat de deelnemers een keer per maand hun plek aan een ander kunnen afstaan. Als dat niet omzien naar elkaar is, weet ik het ook niet meer.'

*Ine Sieben, vrijwilliger en deelnemer van de werkgroep Wmo*





Maatwerk in Midden-Limburg:  
**‘Cliëntprofielen  
 zijn de kers op  
 de taart’**



**Transformeren met zeven gemeenten tegelijk: slaag je er dan in maatwerk aan te bieden? En hoe begin je een transformatie met een forse financiële tegenslag? De regio Midden-Limburg pakte de handschoen op. En slaagde. Wethouder Paul Sterk uit Weert over de inzichten, innovaties en impact in de regio.**

### Verschuiving

‘We wilden een verschuiving van tweede- naar eerstelijnszorg. We hebben daarbij ingezet op groei van het aantal generalisten, zodat er een reëel aanbod ontstond voor de bulk van de problematiek. Hoe eerder je een probleem op het spoor komt, hoe sneller je dat kan oplossen. We hebben daarvoor een centrum Jeugd en Gezin in de regio opgezet. Dat deden we al in 2014. Dat centrum werkt in de hele regio volgens dezelfde principes. Het staat niet op zichzelf, maar is duidelijk onderdeel van de hele keten.’

### Dichtbij

‘We willen zo dicht mogelijk bij de burgers staan met het CJG. Daarom is er op iedere school in de regio een gezinswerker van het centrum aanwezig. De gezinswerkers kennen de mensen, kinderen en docenten. Dan ben je er snel bij. En dat zie je nu al terug. Er zijn relatief meer problemen, maar omdat ze in een vroeg stadium worden opgemerkt is de afhandeling doorgaans sneller. We zien dan ook een daling in de casussen bij de tweedelijnszorg. Vooral de cijfers voor de gedwongen zorg zijn flink gedaald.’

### Huisartsen

‘Ik vermoed dat we de komende jaren nog een verdere verschuiving naar de eerstelijnszorg zullen zien. Het CJG is een relatief jong centrum, en zit nog niet in de werkwijze van alle huisartsen, bijvoorbeeld. Die verwijzen uit gewoonte nog wel eens door naar de tweedelijnszorg, zonder aan het CJG te denken. Daarin zie je nu langzamerhand verandering optreden.’

### Cliëntprofielen

‘Waar ik het meest trots op ben, is de invoering van cliëntprofielen. In 2018 beginnen we daarmee in Midden-Limburg West. We kochten voorheen meer dan honderd losse producten in. Dat wilden we terugbrengen. Dus hebben we anderhalf jaar werksessies georganiseerd

**‘WE WILLEN ZO DICHT  
 MOGELIJK BIJ DE BURGER  
 STAAN. DAAROM IS ER OP  
 IEDERE SCHOOL IN DE  
 REGIO EEN GEZINSWERKER  
 VAN HET CJG AANWEZIG’**

met het werkveld. Daaruit zijn zes cliëntprofielen ontstaan. Op basis van het perspectief dat ze nog hebben en hoe zwaar de ondersteuning is, zitten mensen in een bepaald profiel. Of ze een ggz-probleem hebben of een opvoedprobleem, maakt niet zoveel uit.'

### Kers op de taart

'Tachtig procent van de problematiek zal in een cliëntprofiel vallen, verwachten we. Daarvoor spreken we dan vaste prijzen af met de zorgaanbieders. Dat doen we resultaatgericht. Hoe ze dat resultaat bereiken, mogen ze in principe zelf bepalen. Maar ze mogen alleen een onderaannemer inschakelen als dat meerwaarde heeft. Het biedt voor de aanbieders meer vrijheid en minder administratieve rompslomp. Ik zie dit als een belangrijke doorbraak in het creëren van transformatie. Het is de kers op de taart. En die is nu al heel lekker.'

### Maatwerk

'Natuurlijk blijven er problemen die buiten een profiel vallen. Die zijn zo specifiek, dat er een ander prijskaartje aan de oplossing hangt. Denk aan gedwongen hulp, crisiszorg. Dan gaat het om een paar gevallen per gemeente. Daarover maken we aparte afspraken.'

### Tegenslag

'Toen ik in 2014 als wethouder begon, zouden we als gemeente een tekort hebben van twee miljoen. Het bleek om acht miljoen te gaan. Dat is fors. Inmiddels hebben we de jaren 2015 en 2016 afgesloten met een positief saldo op de drie decentralisaties en ruim vijf miljoen aan onze reserves sociaal domein kunnen toevoegen. Maar daar was destijds nog geen zicht op. Ik wilde de achterstand voor het sociaal domein ombuigen naar een voordeel. En vroeg om een ton, die ik wilde investeren in innovatieve projecten. Ik was ervan overtuigd dat er winst te behalen moest zijn op het snijvlak van verschillende instellingen met een zelfde doelgroep. Dus riep ik organisaties op om allianties aan te gaan en met innovatieve voorstellen te komen. Dat bleek enorm aan te slaan.'

### Ontschotten

'Ik wilde dat geld gebruiken om te ontschotten. Weg met de muren tussen allerlei instellingen en organisaties. Inmiddels hebben 26 organisaties op het gebied van jeugdhulp, maatschappelijke ondersteuning en arbeidsparticipatie een aanvraag ingediend. Vijf ervan zijn geselecteerd. Het zijn mooie voorbeelden van de vernieuwing die we willen: gericht op een resultaat waar de cliënt wat aan heeft en het opheffen van schotten tussen instellingen.'

*De regio Midden-Limburg bestaat uit de gemeenten Echt-Susteren, Leudal, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond en Weert.*







*Sociaal werk in Midden-*  
**‘Gemeenten laten uitvoering Jeugdhulp over aan hulpverleners’**

**De decentralisatie Jeugdzorg vraagt veel van gemeenten: bestuurlijke, ambtelijke en financiële slagkracht én voldoende capaciteit en expertise om deze taken goed uit te voeren. Gemeentelijke samenwerking helpt daarbij, blijkt in de regio Midden-Limburg. ‘De nieuwe invulling van de Jeugdhulp is hier heel goed gelukt.’**

‘De zeven gemeenten van Midden-Limburg hebben goed samengewerkt bij het uitdenken van een gedeelde visie,’ vindt Mieke Pirson, directeur-bestuurder van het Algemeen Maatschappelijk Werk Midden-Limburg (AMW-ML) en het Centrum voor Jeugd en Gezin Midden-Limburg (CJG-ML). ‘En die visie hebben ze samen met alle relevante netwerkpartners vertaald in gezamenlijk beleid, mede op basis van de ervaringen in twee pilots. ‘Onderkend is dat jeugdhulp vraagt om expertise en een aparte aanpak. De gemeenten kozen er vervolgens voor om de regie te houden, maar de uitvoering niet zelf te doen. Ook besloten zij de basis te versterken, waarbij het CJG een spilfunctie heeft gekregen.’

**Toegang is op orde**

Elders klinken nog wel eens bezorgde geluiden over de toegang tot de jeugdhulp. Zo niet in Midden-Limburg. Mieke Pirson: ‘De toegang is hier op orde. Het CJG-ML is herkenbaar, laagdrempelig en vrij toegankelijk voor alle jeugdigen en ouders. Elke gemeente heeft een eigen team van ervaren en gekwalificeerde jeugd- en gezinswerkers, die als jeugdhulpverleners werken in en voor die gemeente. Onze opdracht is driedelig: allereerst voeren we taken uit rond preventie, informatie en advies; daarnaast bieden we jeugdhulpverlening en ten slotte verlenen we toegang tot gespecialiseerde jeugdhulp.’

**Krimpende budgetten**

De zeven gemeenten besloten om AMW-ML te vragen het Centrum voor Jeugd en Gezin te runnen. ‘Op basis van een meerjarige subsidierelatie, dat geeft commitment aan het partnerschap en straalt vertrouwen uit. Het geeft ons de mogelijkheid om ons werk goed te doen. Samen met de gemeenten en netwerkpartners vervolmaken we nu het jeugdhulpstelsel in Midden-Limburg. En daarmee de transformatie.’

Helaas is het financiële plaatje minder rooskleurig. Mieke Pirson: ‘Het tekort op de Jeugdhulp in Midden-Limburg groeit, vooral als gevolg van krimpende budgetten. Tussen de zeven gemeenten bestaan bovendien flinke verschillen en dat leidt tot verschillende reacties en prioriteiten.’

Toch blijft de gezamenlijke visie overeind blijft, evenals de samenwerking op diverse terreinen. 'Dat betekent voor ons dat we nog beter moeten aansluiten bij de wensen en ontwikkelingen binnen de afzonderlijke gemeenten. Maar omdat we in elke gemeente werken met een lokaal team kunnen we dat ook goed. Sterker nog: vanuit het AMW zijn we niet anders gewend.'

### **Gevraagd: geduld en vertrouwen**

Wat verwachten jullie van de nieuwe gemeentebesturen? 'Geduld en vertrouwen. We willen graag doorgaan op de ingeslagen weg. Maar ja, we willen met z'n allen wel heel veel, op heel korte termijn.'

Sowieso is het een gouden kans dat de gemeenten van Midden-Limburg ervoor gekozen hebben om echt te investeren in basishulpverlening. Mieke Pirson: 'Laten we onszelf nu ook de tijd gunnen om daar de vruchten van te plukken. We moeten samen zoeken naar verbeteringen, in een 'lerend systeem', waarbij de inhoud altijd leidend is en de cliënt en diens hulpvraag centraal staan.'

**Links**

[AMW-ML](#)





Pragmatisch Zeist

## ‘Soms mislukt iets, en dat is niet erg’

‘Ik wil niet meer horen dat het niet kan’, zegt wethouder Marcel Fluitman uit Zeist. ‘Wat het ook is, ik ga ervan uit dat het kan. Mensen moeten alleen anders denken.’ Als wethouder drukt hij een stevige stempel op het beleid in het sociaal domein. ‘Voor bestuurders is dit een leuke tijd.’

### Doorbraakbudget

‘We zijn direct na de transities in de actiemodus geschoten. Al vrij snel liepen we tegen bureaucratische grenzen aan. Hoe vaak dachten we niet: dit moet toch sneller kunnen. Of we konden niet de juiste oplossing bieden met het standaard zorgaanbod. Dus hebben we het doorbraakbudget ingevoerd. Dat geeft professionals de kans om snel een doorbraak te forceren. Stel, iemand dreigt vanwege een beperkte huurschuld op straat te belanden. Hij zal daardoor zijn baan kwijtraken en kan de samenleving vervolgens veel geld kosten: daklozenopvang, overlast, dat soort dingen. Moet je dat dan laten gebeuren, of kom los je zijn huurschuld op en help je hem zijn leven weer op de rit te krijgen? Het doorbraakbudget is er om duurdere oplossingen of geld- en tijdverspilling te voorkomen.’

### Pragmatisch

‘Vorig jaar was er een opstand in een van onze wijken. Twee jonge gasten waren met een eigen bedrijf begonnen. Een onderdeel van hun werk was het branden in MDF-platen. De buurt klaagde over stankoverlast. Geld voor een afzuigstelsel hadden ze nog niet. Dan kun je paar dingen doen. Het bedrijf sluiten, maar dan zit je met twee gefrustreerde gasten. Afspraken maken over werktijden, maar dan komen ze niet aan hun productie. Daarom hebben wij een afzuiginstallatie in bruikleen gegeven. Bij wijze van schouderklop en investering. Buurt blij, jongens blij. Pragmatisch handelen, inzicht en dialoog komen zo mooi samen.’

### Wijkbudget

‘We werken aan wijken die zo zelfvoorzienend mogelijk zijn. Samen met sociaalwerkorganisatie MeanderOmnium pakken we bepaalde wijkproblemen aan, zoals werkloosheid. We hebben per wijk een wijkmanager, en elke wethouder is verantwoordelijk voor een of twee wijken. We onderzoeken nu of een wijkbegroting een idee kan zijn. Het is even zoeken naar een balans tussen vertrouwen geven en zeker weten dat het goed geregeld wordt. Zolang het over de aanschaf van een wipkip gaat, bereik je redelijk snel consensus. Maar de aanleg van een weg is alweer een ander verhaal. We moeten het dus goed onderzoeken.’

### Innoveren

‘We staan het begin van de transformatie. Ik denk dat we nog veel innovatiever moeten worden. Denken aan nieuwe woonvormen, bijvoorbeeld. Ik vind de wijk Kerckebosch een mooi voorbeeld. Oude flats worden afgebroken en er ontstaat een prachtige, gevarieerde nieuwe wijk. Sociale woningbouw en kavels van negen ton staan door elkaar heen. En midden in de wijk staat een multifunctioneel gebouw, met boven zorgwoningen en beneden een ontmoetingsruimte en een keuken waar vmbo-scholieren leren koken. Dat gebouw groeit uit tot het kloppend hart van de wijk. Iedereen hoort erbij en doet mee. Precies wat we willen.’

‘WE ZIJN HIER WEL VAN HET PROBEREN. SOMS MISLUKT IETS, EN DAT IS NIET ERG. DAN MOET JE NIET ZEUREN OVER VERLOREN GELD, MAAR BLIJ ZIJN MET DE GEWONNEN ERVARING’

...

## Links

[MeanderOmnium](#)



## Het belang van de derde helft

Vrijwel alle politieke partijen hebben trouwens al bij MeanderOmnium aangeklopt in de aanloop naar de gemeenteraadsverkiezing. 'Ze kennen ons en onze verwevenheid met de lokale bevolking. Daarom hechten ze waarde aan onze inbreng: voor partijprogramma's, krantenartikelen, paneldiscussies, filmpjes, noem maar op. Dat is de vrucht van jarenlang investeren. Ook voor de decentralisaties was de gemeente al onze beste klant; daarom ga ik bijvoorbeeld regelmatig naar gemeentelijke bijeenkomsten en raadsvergaderingen, zeker als daar sociaaldomeintheema's aan de orde komen. Niet alleen om de discussies aan te horen en te weten wat er speelt, maar ook voor 'de derde helft'. Hoe beter ze weten wat je doet, hoe makkelijker het is om aan tafel te komen op de momenten dat het ertoe doet.'





## Almelo

# Transformeren met de rem erop

**Almelo kampt als een van de achttien Nederlandse nadeelgemeenten met forse uitdagingen op financieel gebied. Dat laat zich ook voelen in het sociaal domein. Toch houdt de gemeente vast aan het voornemen niet op geld, maar op inhoud te transformeren. ‘Wij willen mensen de zorg geven die ze nodig hebben.’ Dat doorzettings-vermogen, in combinatie met visie en lef leverde de gemeente in elk geval een gouden status op.**



### Professionele ruimte centraal

Lef en visie. Dat zijn de twee eigenschappen die Almelo onderscheidt van veel andere gemeenten. Tenminste, als je het aan Marieke Voogt vraagt, programmamanager bij De Nieuwe Organisatie voor Welzijn en Maatschappelijk Werk (DNO) en de Stichting Sociale Wijkteams. ‘De gemeente heeft al in een heel vroeg stadium de bestuurlijke opdracht en de uitvoering bij elkaar gebracht. In de praktijk doen wij de uitvoering, en maken daarbij gebruik van de administratie en de systemen van de gemeente. De burger merkt daar niets van, maar het werkt heel efficiënt. De professionele ruimte staat hier echt centraal, dat is heel bijzonder.’

**‘MENSEN ZIJN BANG VOOR ONGELIJKHEID. MAAR DAT IS NU JUUST WAAR WE HEEN MOETEN. WE WILLEN MENSEN DE ZORG GEVEN DIE ZE NODIG HEBBEN. NIET DE ZORG DIE ALLE ANDEREN OOK KRIJGEN. HET IS EEN NIEUWE DEFINITIE VAN HET GELIJKSHEIDSBEGINSEL.’**

### Ervarend leren

Wethouder Christien van Wijk, partijloos, nam in 2016 de portefeuille van haar voorganger over. ‘We moeten kijken naar wat nodig is, wat werkt op de lange termijn, en daar werk van maken. Transformeren is een continu proces, waarin we voortdurend nieuwe inzichten ontwikkelen. We leren al doende en zijn niet bang een keer onze neus te stoten. We hebben twee speerpunten: nog meer integraal werken en meer wederkerigheid. We willen bijvoorbeeld de regisseur van een gezin zo uitrusten dat hij alles kan aanpakken, niet alleen gezondheid en welzijn. Werk, inkomen en schuldhulpverlening horen daar ook bij. We willen dat ontschotten, maar dat gaat niet zo makkelijk. We moeten daarvoor eerst bij vier of vijf departementen aankloppen. Als je echt effectief wilt zijn in je aanpak, staat het systeem dus in de weg.’

### Ruimte pakken

Toch wordt lokaal wel de ruimte gepakt die soms nodig is om escalatie van gebeurtenissen te voorkomen. Marieke Voogt: ‘In Almelo zijn relatief veel multiprobleemgezinnen. Als we daar op de traditionele manier mee omgaan, komen we er niet snel uit. Dan dreigen huisuitzetting of uithuisplaatsingen. En dat voorkomen we liever. Sinds de transities pakken we dat anders aan. We maken nu een maatwerkplan voor zo’n gezin. Samen met alle betrokken partijen kijken we waar we moeten beginnen om de zaak weer in het gareel te krijgen. Dat duurt soms even. Gelukkig kunnen we nu een maatwerkbudget inzetten, zodat een gezin niet op straat komt te staan terwijl wij bezig zijn met een constructief pakket maatregelen. Dat was vijf jaar geleden ondenkbaar geweest.’

**‘EEN DING WEET IK ZEKER: ALS HET RIJK GEEN ANDERE BESLUITEN NEEMT OVER DE VERDELING VAN MIDDELEN, GAAN WE HET NIET REDDEN.’**

### Gelijkheidsbeginsel

Wethouder Van Wijk vult haar aan: ‘Er komen op zo’n moment wel wat tegenkrachten los. Er zijn vragen. Mensen zijn bang voor ongelijkheid. Maar dat is nu juist waar we heen moeten.’

We willen mensen de zorg geven die ze nodig hebben. Niet de zorg die alle anderen ook krijgen. Het is een nieuwe definitie van het gelijkheidsbeginsel.'

### Preventie

De gemeentelijke zorgcoördinator Han Reimerink: 'Door de transformatie zie ik in dat ons hele stelsel is gebaseerd op repareren, en dat kost ontzettend veel geld. Je moet het blijven doen, maar het is zinvol om ook in preventie te investeren. Kinderen met een achterstand aan school laten beginnen? Niet slim. Als kinderen moeten overleven omdat ze in een probleemgezin opgroeien en weinig aandacht of eten krijgen, kunnen ze zich niet goed ontwikkelen. Het is aan ons die kinderen te vinden en ze zo vroeg mogelijk te helpen. Daar voorkom je veel ellende mee.'

'KINDEREN KUNNEN ZICH  
NIET GOED ONTWIKKELEN  
ALS ZE OPGROEIEN IN EEN  
PROBLEEMGEZIN EN  
WEINIG AANDACHT OF ETEN  
KRIJGEN.'

### Trots

Waar Christien van Wijk echt heel trots op is? De financiële ruimte die Almelo vrijmaakt voor het sociale domein. 'Het getuigt van lef dat de schaarse middelen worden aangewend voor het sociale domein. In de raad heeft dit echt de focus. Dat is bijzonder, want je moet elke keer bedenken waar je het geld aan uitgeeft. Er zijn scheve stoepen, plantsoenen die onderhoud nodig hebben. Maar het sociale domein heeft gelukkig een stevige plek op de agenda. Daar zijn we blij mee, want we hebben relatief veel werkloosheid, mensen in de zorg en multiprobleemgezinnen. Het geld is hard nodig. We voelen de druk. Je moet kunnen aantonen wat het maatschappelijke effect is van een aanpak. Bij preventie is dat lastiger. Niet onmogelijk, maar lastig. Een ding weet ik zeker: als het Rijk geen andere besluiten neemt over de verdeling van middelen, gaan we het niet redden.'





Hebben de inwoners hier echt iets aan? Die vraag staat in Wageningen centraal in het sociaal domein. 'Visie is mooi, maar die moet je wel kunnen toepassen.' Wethouder Lara de Brito over de onderscheidende aanpak in haar stad.

*Eigenzinnig Wageningen:*

## 'Gouden regel: hier praat je niet over, maar mét mensen'

'NATUUR, CULTUUR EN VOEDSEL MAKEN CREATIEVER, GEZONDER EN GELUKKIGER. IK ZOEK NAAR PRAKTISCHE MANIEREN OM DAT IN TE BEDDEN. ANDERS WORDT HET ZWEVERIG.'

### Samen Wageningen

'Wie een betrokken samenleving wil, moet burgers zeggenschap geven', zegt wethouder Lara de Brito. Dus droeg de gemeenteraad zijn invloed en zeggenschap over aan de burgers, met de belofte zich te committeren. 'Dat is nog nooit eerder vertoond. Duizenden inwoners vulden de online vragenlijsten in en kwamen naar de bijeenkomsten. Organisaties, ondernemers en de gemeente deden ook een duits in het zakje, en daaruit kwam het nieuwe beleidskader Samen Wageningen. 'Dat draagvlak is voor mij heel belangrijk. Ik wil dat mensen zich mede-eigenaar voelen van het sociaal domein. Dan gaat het echt werken. Uiteraard heeft de gemeente hier en daar nog wel wat toegevoegd. Ik vind de positie van de vrouw bijvoorbeeld een onderwerp van aandacht. Ter illustratie: er zijn meer vrouwelijke dan mannelijke vrijwilligers. Als we nu een beroep doen op mensen om meer vrijwilligers te werven – dan komt dat voor een groot deel bij vrouwen te liggen. Voor mantelzorg geldt eigenlijk hetzelfde. Dat wil ik monitoren.'

### Stad gedagvaard

De aanbesteding in Wageningen verliep niet volgens de traditionele regels. De Brito: 'Dan wordt het wel heel moeilijk om te transformeren. We hebben het domein in vier clusters verdeeld. Veel organisaties hebben afgelopen jaar samengewerkt aan gezamenlijke uitvoeringsplannen per cluster, om het voorgenomen beleid zo goed mogelijk invulling te geven.' Niet iedereen was gecharmeerd van de onconventionele aanpak. Een grote zorgaanbieder besloot de stad te dagvaarden in verband met gebreken in de aanbestedingsprocedure. 'Het was voor iedereen een spannende tijd. Gelukkig heeft de rechter ons in het gelijk gesteld.'

### Gouden regel

Geen klassieke wijkteams in Wageningen, maar een breed loket waarin alle betrokken organisaties zijn vertegenwoordigd. 'Bij de invoering daarvan hebben we een gouden regel ingevoerd: je praat niet over, maar met mensen. Dat klinkt eenvoudig, maar voor sommige professionals was dat echt wennen. Sommige medewerkers bleken daardoor niet meer echt op hun plek te zitten.'

## Blik van buiten

Bij multiproblematiek gaat Wageningen net iets anders te werk dan veel andere gemeenten. 'Dan komt er een multidisciplinair kernteam in beeld, met onafhankelijke professionals van buiten de regio. Daar hebben we bewust voor gekozen. Soms werkt het als een breekijzer en komt zo'n team met een heel praktisch plan van aanpak. Ook is het een spiegel voor ons als gemeente. Soms gaat er iets mis omdat wij het intern niet goed op orde hebben. Dat komt dan eerder aan het licht.'

## Inzicht

Lara de Brito maakt gretig gebruik van de inzichten die voortkomen uit wetenschappelijk onderzoek naar factoren die invloed hebben op het gedrag, het brein, de gezondheid en het welzijn van mensen. 'Er is ontzettend veel en goed onderzoek naar de positieve effecten van bijvoorbeeld natuur, cultuur en voedsel. Het maakt creatiever, gezonder en gelukkiger. Ik zoek naar praktische manieren om dat in te bedden. Anders wordt het zweverig. Laatst regelde een consulent een hond voor een mevrouw die kampte met eenzaamheid. Niet alleen had ze gezelschap en de verantwoordelijkheid voor zijn gezondheid, ze moest ook op gezette tijden naar buiten. Ze kwam in beweging, raakte in gesprek met andere hondenbezitters en in een mum van tijd knapte ze enorm op.'

'GELDZORGEN  
OVERHEERSEN ALLES.  
MENSEN WORDEN ER  
LETTERLIJK DOMMER VAN,  
ZE NEMEN STEEDS  
SLECHTERE BESLISSINGEN.  
DAN MOET JE ALS  
GEMEENTE NIET ALLEEN  
EEN HEEL GOEDE  
ARMOEDEBESTRIJDING  
HEBBEN, MAAR IN DE  
AANPAK OOK DE JUISTE  
VOLGORDE AANHouden'

## Keerzijde

'Onderzoek toont ook negatieve factoren aan waar we rekening mee houden. De grootste negatieve factor voor mensen is armoede, dat is aangetoond. Geldzorgen overheersen alles. Mensen worden er letterlijk dommer van, ze nemen steeds slechtere beslissingen. Als je dat weet moet je als gemeente niet alleen een heel goede armoedebestrijding hebben, maar in je aanpak ook de juiste volgorde aanhouden. Daarom hebben wij standaard een aantal kamers gehuurd bij een verzorgingstehuis, speciaal voor noodopvang. Eerst bieden we mensen onderdak, daarna werken we aan een inkomen, schuldenaanpak, en werk. Gaat het na een jaar goed, dan regelt de woningbouw een woning. Wij zijn daarin wat praktischer dan sommige andere gemeentes. Visie is mooi, maar die moet je wel kunnen toepassen.'

## Gekke Henkie

We zijn als mensen ontzettend geconditioneerd in ons denken over rechtvaardigheid, dat blijkt wel uit de nieuwe aanpak. Een voorbeeld? Een moeder met twee kinderen, die uit hun huis waren gezet. Ze woonden al een jaar in een maatschappelijke opvang. De kern van het probleem bleek een schuldenlast van 14.000 euro te zijn. Dat is niet weinig, maar we gaven een veelvoud daarvan uit aan de opvang van dat gezin. Het advies: neem die schuld over, geef haar een huis en maak goede financiële afspraken. Dan kan zo'n gezin vooruit, en het kost minder. Maar dat is ingewikkeld. Iemand vroeg: je gaat iemand toch niet belonen voor zulk gedrag? Een ander wees op de mogelijke precedentwerking. Dat klinkt aannemelijk, maar hoeveel situaties zijn nu helemaal hetzelfde? Niet één. Je moet natuurlijk geen gekke Henkie zijn, maar iemand in de problemen houden is niet sociaal. Dat heeft weinig met rechtvaardigheid te maken.'







*Solidez in Wageningen*

## Innovatie is geen eendagsvlieg

**Lef en innovatie. Dat typeert de gemeente Wageningen volgens Esther van der Zee, directeur-bestuurder van sociaalwerkorganisatie Solidez. 'Ze lieten het bestaande aanbod los en vroegen burgers, organisaties en ondernemers om mee te denken over het nieuwe sociaal beleid.' Resultaat: de kadernota Samen Wageningen waaraan ruim 3.000 mensen hebben bijgedragen. Op 1 januari 2018 start de uitvoering.**

Wageningen heeft het roer in het sociaal domein helemaal om gegooid. Er ging een streep door alle bestaande subsidies en het volledige budget werd inzet van een aanbesteding, waarvoor de kadernota het uitgangspunt was. Esther van der Zee: 'Het leidde tot vijftig resultaatgebieden, binnen vier percelen: verbinden & ontmoeten, informeren, signaleren & uitwisselen, vraaggerichte hulp & ondersteuning, en meedoen & initiatieven. Per perceel hebben 30 tot 60 organisaties meegedacht over de invulling en uitvoering.' Vanaf 1 januari 2018 gaan 13 hoofdaanemers en ongeveer 20 onderaanemers de nieuwe plannen uitvoeren. Dat moet overigens wel met beduidend minder geld dan voorheen.

### Twintig voordeurdelers

Het voortraject vroeg enorm veel van de betrokken organisaties. Esther van der Zee: 'Maar daardoor hebben we elkaar heel goed leren kennen. We zijn geen concurrenten meer; we delen niet alleen onze deskundigheid, maar ook onze locaties, waaronder de drie Huizen van de Wijk en andere ontmoetingsplekken in Wageningen. Die buurthuizen beheren we nog wel, maar alle samenwerkende partijen en ook inwoners met eigen initiatieven maken kosteloos gebruik van de ruimtes. Met sociaal werkers als verbindende factor.'

### Wat kun je overlaten aan vrijwilligers

Er is nog wel extra aandacht nodig voor de koppeling tussen formele en informele zorg. Esther van der Zee: 'Wat kun je wel en niet overlaten aan vrijwilligers? Wij willen de informele zorg door vrijwilligers en het eigen netwerk van inwoners nog beter verankeren in het Startpunt Wageningen.'

Dat Startpunt is de centrale toegang voor hulp en ondersteuning. 'Al gaat het in de praktijk nog vooral om toegang tot geïndiceerde zorg.' Maar liefst vijftien organisaties werken er onder één dak intensief samen aan burgersvragen rond onder meer jeugdzorg, Wmo,

'OOK IN DE WIJKEN  
WILLEN WE VANUIT HET  
STARTPUNT PLEKKEN  
CREËREN WAAR  
MENSEN MET AL HUN  
VRAGEN TERECHT  
KUNNEN'

maatschappelijk werk, ggz, sociaal werk en politie. 'Omdat je elkaar veelvuldig tegenkomt kun je op de werkvloer veel efficiënter samenwerken. Ook in de wijken willen we vanuit het Startpunt plekken creëren waar mensen met al hun vragen terecht kunnen.'

### Innovatie is geen eendagsvlieg

'Binnen Samen Wageningen hechten we veel waarde aan het meten van het effect van onze inzet,' aldus Esther van der Zee. 'Begin 2017 waardeerden cliënten de dienstverlening van Solidez met maar liefst een 8,5, ruim boven het landelijke gemiddelde. Dat cijfer willen we binnen Samen Wageningen graag vasthouden.'

Of dat lukt hangt mede af van de gemeenteraadsverkiezingen. 'Ik hoop dat de nieuwe gemeenteraad net zo enthousiast is over de uitvoering van Samen Wageningen als wij. Met z'n allen hebben we in het sociale domein een heel nieuwe manier van denken en samenwerken in gang gezet. De komende jaren hebben we ruimte, rust en continuïteit nodig om dit tot wasdom te brengen. Innovatie is geen eendagsvlieg, het vereist een lange adem.'

#### Links

Solidez

Startpunt Wageningen





SOCIAAL WERK,  
WONING-  
CORPORATIES, POLITIE,  
WIJKTEAMS - ZE  
WETEN ELKAAR  
STEEDS BETER TE  
VINDEN.'

## Meedoen in Meppel: 'Er wordt nog steeds vanuit belangen en instanties gewerkt'

Een partnerschap onder huwelijkse voorwaarden. Zo omschrijft de gemeente Meppel haar samenwerking met Welzijn MensenWerk. 'Een huwelijk kun je alleen samen tot een succes maken. Dat geldt ook voor ons werk in het sociaal domein.' Wethouder Gert Stam en Mariska Bloemberg, gemeentelijk regisseur Sociaal Domein, over de meerwaarde van een goed huwelijk.

**Gert Stam (GS):** 'We moesten als partners optrekken in de transformatie, sociaal werk en de gemeente - dat was ons direct duidelijk. En dus hebben we veel met elkaar gepraat, en alle afspraken op papier gezet. Onze huwelijkse voorwaarden, zou je kunnen zeggen.'

**Mariska Bloemberg (MB):** 'Omdat we werken met beleidsgestuurde contractfinanciering, hebben we per beleidsveld de opdracht voor sociaal werk omschreven, en duidelijk aangegeven wanneer die opdracht naar tevredenheid is ingevuld. Voorheen dachten we onze afspraken ook heel duidelijk op papier te hebben. Het sociaal werk hoefde alleen nog maar het werkplan erop aan te passen, en klaar. Toch ging het geregeld mis. De gemeente schoot te veel in de uitvoering en ging zelf activiteiten bedenken die sociaal werk moest uitvoeren. En onze verbazing was groot als sociaal werk plots andere dingen ging doen. Daar hadden we toch niet om gevraagd?'

### Gescheiden werelden

**GS:** 'Twee gescheiden werelden waren we, elk met een andere taal. Want wat betekent preventie precies? Wat bedoelen we met 'de sociale samenhang versterken'? Nu alles is uitgesproken en op papier staat, zijn de wederzijdse verwachtingen eindelijk helder. Dat heeft een groot wederzijds vertrouwen opgeleverd - we weten wat we aan elkaar hebben.'

**MB:** 'We hebben moeten leren wat het betekent om opdrachtgever en opdrachtnemer te zijn. Als gemeente blijven we voortaan weg van het 'hoe'. Dat laten we over aan de deskundigen. Wij geven wél de richting aan - de gewenste resultaten en effecten. En sociaal werk moet op zijn beurt laten weten hoe ze willen werken, met wie en welke middelen daarvoor nodig zijn.'

**GS:** 'Soms is het nog wel een zoektocht. Dan willen we als gemeente toch nog te strak formuleren. Ook sluit de praktijk vaak niet goed aan op onze opdracht om 80 procent van het werk te besteden aan preventie. Dat bleek te ambitieus, omdat sociaal werk te veel tijd kwijt is aan acute hulpvragen. We vinden het belangrijk dat ze die vragen oppakken, maar het gaat wel ten koste van preventie. Daarover hebben we dus nog een paar gesprekken te voeren.'

### Leidende inwoners

**GS:** 'Wijkgericht werken, daar ligt voor ons de focus. Sociaal werk, woningcorporaties, politie, wijkteams -ze weten elkaar steeds beter te vinden. Vroeger wezen instanties bij problemen met de vinger naar elkaar. Nu slaan ze de handen ineen om tot een oplossing te komen.'

**'WE WORDEN NOG  
TEVEEL GEDREVEN  
DOOR FINANCIËLE  
STROMEN. DE  
VRAAG WIE DE  
REKENING BETAALT,  
KOMT ALTIJD WEER  
OP TAFEL. VAAK  
ZONDER CONCREET  
ANTWOORD.'**

**MB:** 'Belangrijke speler in de wijken zijn de wijkplatforms waarin inwoners zich hebben verenigd. Die gaan steeds meer zelf aan de slag met vraagstukken. Zo heeft de wijk Haveltermade uit eigen initiatief een wijkanalyse opgesteld, waaruit bleek dat er weinig interactie is tussen bevolkingsgroepen. Dus daar gaan ze aan werken met allerlei projecten. Mooi dat wij zoiets niet in het gemeentehuis zitten te bedenken. Nu zijn de inwoners gemotiveerd om het aan te pakken. Voor ons is het de kunst om ervan af te blijven. Al bieden we natuurlijk wel ondersteuning vanuit de wijkteams.'

**GS:** 'We hopen dat wijkplatforms en instanties op termijn één agenda gaan volgen. Waarbij de vraag van inwoners leidend zal zijn.'

### Online platform

**GS:** 'Vanuit een ander wijkplatform kwam het verzoek om een online platform voor burenhulp, waar vrijwilligers en hulpbehoevenden elkaar kunnen vinden. In overleg met de inwoners hebben we Meppelvoorelkaar.nl gelanceerd. Wij hebben het gefaciliteerd, Welzijn MensenWerk heeft een jaar de projectleiding gedaan. Samen met een groep vrijwilligers die straks het stokje overneemt. Inmiddels heeft het platform een stevige plek gekregen binnen Meppel.'

**MB:** 'Ook professionele vrijwilligersorganisaties hebben Meppel Voor Elkaar gevonden. Zoals zorginstellingen die veel met vrijwilligers werken en verenigingen die bestuursleden zoeken. Maar ook mantelzorgers die iemand zoeken om een wandeling met hun partner te maken. Zelfs Wmo-consulenten kunnen Meppel Voor Elkaar voorschrijven.'

### Lastig meetbaar

**GS:** 'De effecten van preventie zijn lastig meetbaar. Daardoor is er de eeuwigdurende discussie over wie de rekening moet betalen. Zorgt een beweegtuintje voor ouderen voor lagere Wmo-kosten? Voor lagere zorgverzekeringskosten? Of allebei? Een antwoord op die vraag is al helemaal lastig te vinden als zorgverzekeraars niet met individuele gemeenten om de tafel willen. Ik snap best dat we niet op dossierniveau kunnen overleggen. Maar het gaat uiteindelijk wel om individuele burgers. Reden genoeg om samen een oplossing voor de financiering te zoeken, lijkt me. Het stoort mij echt dat er nog steeds vanuit belangen en instanties wordt gewerkt.'

**MB:** 'We worden inderdaad nog te veel gedreven door financiële stromen. De vraag wie de rekening betaalt, komt altijd weer op tafel. Vaak zonder concreet antwoord. Het gevolg: mensen raken tussen wal en schip. Gelukkig hebben we nu wel provinciaal overleg met de zorgverzekeraar. Daar zijn we blij om. Het is nog niet op gemeenteniveau – maar Drenthe is gelukkig niet zo groot, dat scheidt.'

### Juiste plekken

**GS:** 'De hulp op de juiste plekken krijgen – dat is een andere uitdaging. Ik sprak onlangs iemand die vijf jaar had gezocht naar ondersteuning. Dat kan toch niet waar zijn? Maar kennelijk weten mensen de hulp niet te vinden. Of ze krijgen de verkeerde verwijzing. Daarom ga ik zo vaak mogelijk de stad in, informatie delen. Zoals laatst, bij een bijeenkomst van ouderen in een verzorgingstehuis. Samen met de directeur vertelde ik de bewoners waar ze terecht kunnen voor hulp. Een paar dagen later belde de thuiszorg: of ze kunnen aansluiten bij zulke bijeenkomsten. Dát is de samenwerking die we nodig hebben. Want Meppel heeft veel te bieden – nu alleen nog zorgen dat we daarmee de inwoners bereiken.'





*Welzijn MensenWerk in Meppel*  
**‘Wat doet die club veel’**

**‘Het afgelopen jaar hebben we heel veel rapportages moeten maken over ons werk. Het college heeft deze goed gelezen. Hun reactie was: ‘wat doet die club veel en wat doen ze het goed. Dus breng het maar terug naar twee rapportages per jaar’. Zoiets bevestigt en versterkt het vertrouwen in elkaar. Op grond daarvan kijken we nu ook of we tot meerjarenafspraken kunnen komen.’**

Die afspraken zijn hard nodig om de transformatie in Meppel uit te bouwen, stelt Corine Volleberg, directeur-bestuurder van Welzijn MensenWerk. ‘Daarvoor ligt nu een mooi fundament.’ Dat werd in eerste instantie gelegd door een ‘kopgroep’ met sociaal werkers en ambtenaren. Corine Volleberg: ‘Van opdrachten formuleren tot het omgaan met elkaar: we hebben álles uitgewerkt en opgeschreven. Op basis van partnerschap, niet van een hiërarchische verbintenis.’

### **Maat- en maatjeswerk**

Dit jaar volgden dialoogsessies met 15 sociaalwerkers en 15 ambtenaren. ‘Hoe gaat het nu, waar zitten de knelpunten, kijk eens vooruit. Beide partijen vonden dat erg zinvol en inspirerend, ze herkenden elkaars problemen, ze worden langzamerhand maatjes. Geen wonder: ze werken aan dezelfde vraagstukken, ze hebben hetzelfde belang. En ze krijgen ook de ruimte om samen oplossingen te bedenken: ‘Regel het maar met elkaar.’

Om de aanpak te enten op de vragen van burgers zijn voor het eerst wijkagenda’s opgesteld. ‘Op fysiek én sociaal gebied. Die agenda’s moeten het vertrekpunt zijn voor de opdracht die de gemeente ons geeft. Ze worden aangevuld met wat ambtenaren en sociaal werkers tegenkomen en tot slot kijken we naar onze bovenwijkse taken. Daar hoort een passend budget bij, heeft de wethouder toegezegd.’

### **Goede mensen vasthouden**

Een knelpunt is de toenemende werkdruk voor sociaal werkers. ‘Als het gaat om preventie kijkt iedereen naar ons. En terecht, daar zijn wij van. Maar daardoor komen ook mensen met complexere problemen bij ons terecht. Onze sociaal werkers pakken vaak juist dié casussen op, die zijn het urgentst. Lichtere gevallen blijven liggen, terwijl je juist daar kunt voorkómen dat problemen verergeren.’ De oplossing? ‘Extra geld, meer mensen.’

Dat laatste is straks dan ook een dringende vraag aan de nieuwe gemeenteraad en het nieuwe college. 'Wil je de transformatie recht doen, dan moet je voortborduren op wat er nu ligt. Dus structureel investeren in preventie in plaats van bezuinigen op het voorliggend veld. Moeten werken met jaarcontracten maakt het lastiger om goede mensen vast te houden. Dat gaat ten koste van de kwaliteit en leidt ook tot de klacht van burgers dat ze steeds andere gezichten zien.'

### Gouden status helpt

De afgelopen maanden hebben diverse politieke partijen Welzijn MensenWerk benaderd bij het schrijven van verkiezingsprogramma's. 'Daarin hebben we zeker inbreng gehad. Mijn grote schrikbeeld is dat er straks een college komt met veel nieuwe mensen, waardoor we van vooraf aan moeten beginnen. Dat is wel een risico van de decentralisatie. Anderzijds reken ik erop dat de status van Gouden Gemeente ons het nodige krediet geeft. En wat ook telt: de ambtenaren blijven natuurlijk.'



#### Links

[Welzijn MensenWerk](#)



**Sociaal  
Werk  
Nederland**



Leerdam:  
**'Geen uitknijpscenario's meer'**

**∞  
 GOUD**

**Pas als zorgprofessionals verder kijken dan hun vakgebied kunnen ze mensen echt helpen. Die filosofie vormt de basis voor het sociaal domein in Leerdam. Wethouder Arie Keppel en beleidsregisseur Nicoline Emck over de praktijk en de belemmeringen van de transformatie.**

**Arie Keppel:** 'Alleen met een integraal beeld van de mens kun je duurzame vooruitgang boeken in het sociaal domein. Geen incidentenaanpak, maar proberen problemen duurzaam op te lossen. Vanuit die gedachte zijn wij de transformatie ingegaan. Dat doen we door de vertrouwensmomenten tussen inwoners en professionals steeds meer te benutten. Een professional zou altijd verder moeten kijken dan zijn eigen vakgebied. Denk aan medewerkers in de thuiszorg, de huishoudelijke ondersteuning, de huisarts. Zij komen bij de mensen over de vloer, zij zien de context waarin iemand leeft. Dát zijn momenten om te signaleren en een vervolgactie in te zetten. Om tegen een magere, oudere vrouw te zeggen: "Mevrouw, vindt u het goed als ik de wijkverpleegkundige eens laat langskomen?"'

**De praktijk**

**Nicoline Emck:** 'We zoeken allerlei manieren om de gehele mens in het vizier te krijgen. Zo hebben we bij indicatiegesprekken de opdracht gegeven om ook een aantal welzijnspunten mee te nemen. Zodat niet alleen gekeken wordt naar het benodigde aantal uren huishoudelijke ondersteuning, maar ook of iemand goed in zijn vel zit.'

**AK:** 'Ander mooi voorbeeld: de huisartsenpraktijk die in overleg met ons als pilot een consultatiebureau voor ouderen is gestart. De artsen merkten dat de helft van hun cliënten vooral een luisterend oor en een zakdoek nodig had. Bij het consultatiebureau kunnen ouderen terecht voor zorg én welzijn. We willen dit uitrollen naar alle huisartspraktijken, waarbij ook sociaalwerkorganisaties en wijkverpleegkundigen aansluiten. Het consultatiebureau wordt dan een dienst die ouderen vanaf een bepaalde leeftijd bezoekt, als ze dat willen. Zo ondervangen we tijdig problemen bij een doelgroep die uit zichzelf niet voor hulp aanklopt. De uitkomsten van die pilot zijn overigens boven verwachting.'

**'SOMMIGE  
 ZORGVERLENERS  
 KIJKEN VAN  
 NATURE NIET  
 VERDER DAN HUN  
 EIGEN  
 TAKENPAKKET'**

'BIJ DE  
TRANSFORMATIE  
HOORT OOK HET  
ONTSCHOTTEN.  
MAAR DAT IS  
LASTIG, ZOLANG DE  
FINANCIERINGS-  
STROMEN NOG  
NIET ONTSCHOT  
ZIJN'

## De belemmeringen

**AK:** 'We merken dat onze filosofie goed landt bij de directies van zorginstellingen – maar het bereikt de werkvloer nog onvoldoende. Sommige zorgverleners kijken van nature verder dan hun eigen takenpakket. Maar de meesten nemen drie minuten de tijd voor de steunkousen, en klaar. Dat ligt niet aan die mensen – zij hebben allemaal het hart op de juiste plek. Maar ze moeten wel weten wat we van hen vragen. En er voldoende tijd voor krijgen. Daarom bespreek ik met de directies hoe we samen deze visie en aanpak kunnen uitrollen. Zodat er naast die drie minuten voor de steunkousen nog tijd is om een probleem te signaleren en actie te ondernemen, zoals een telefoontje naar sociaal werk.'

## De mentaliteit

**AK:** 'Ambtenaren waren gewend om beleidsstukken te schrijven, hun visie te delen. Maar ik wil als uitgangspunt geen visiestukken meer zien. En als je al iets op papier wilt zetten, haal dan de informatie in elk geval buiten op.'

**NE:** 'De hiërarchie is verdwenen. We beschouwen maatschappelijke organisaties als onze partners. De gemeente heeft nog wel de regie, maar bepaalt niet langer wat er gebeurt.'

**AK:** 'Ik heb bewust geregeld dat het sociaal team niet in het gemeentehuis zit, maar elders in de stad. Ik wilde deze professionals de tijd en ruimte geven om het beste uit zichzelf te halen en een sterk team te vormen. Dat gaat niet met veel mensen om je heen die ook overal een mening over hebben, ook al hebben ze de beste bedoelingen.'

## De financiering

**AK:** 'We doen de inkoop samen met een aantal andere gemeenten. Echt, ik krijg er buikpijn van als ik zie hoe negatief en wantrouwend sommige wethouders kijken naar zorginstellingen. En hoe inkoop leidend is, en niet de inhoud. Ik heb heel wat verhitte discussies gevoerd in de regio. Omdat ik dit niet meer wil. Ik wil éérst de inhoud aan tafel, en dan pas de inkoop. Redeneren vanuit de cliënt. En daarna uitzoeken welke eerlijke prijs daarbij hoort. Geen uitknijpscenario's meer. Daar wordt per saldo niemand beter van.'

**NE:** 'Bij de transformatie hoort ook het ontschotten. Maar dat is lastig, zolang de financieringsstromen nog niet ontschot zijn. In dat geval moet je als gemeente het lef hebben om middelen creatief in te zetten. Wij kijken hoe we dingen mogelijk kunnen maken, niet wat er allemaal niet kan.'

**AK:** 'Zoals laatst nog bij een crisissituatie, waarbij permanente inzet van iemand in het gezin nodig was. "Ja maar, dat hebben we niet ingekocht", zei iemand. Dat is dan jammer, maar het sociaal team mag dat direct regelen. De afwikkeling doen we later wel. Niks daarvan. Gewoon regelen, de financiering doen we achteraf wel.'

De kern van onze aanpak is: kijk naar de mens als geheel, streef duurzameresultaten na, benut vertrouwensmomenten tussen cliënt en zorgverlener, geef vertrouwen aan de professionals en zorgverleners en stel je als partner op. Wij boeken daar goede resultaten mee.'







SamenDoen in Leerdam:

## Belangrijke verbinder in het sociaal domein

**De gemeente Leerdam is permanent bezig instellingen en burgers met elkaar in contact te brengen en hen verantwoordelijkheid te geven, aldus Saskia Smeenk, directeur van sociaalwerkorganisatie SamenDoen. 'Met vertrouwen als grondhouding. Zo bevorder je samen dat burgers elkaar helpen om beter hun draai te vinden in de samenleving.'**

En verrassend: ook overheidsgebouwen kunnen daarbij een rol spelen. Saskia Smeenk: 'Leerdam heeft sinds kort een timmerwerkplaats op de gemeentewerf ingericht als leerwerkplek voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We hebben daarover meegedacht met de gemeente en de participatieadviseur heeft er de eerste vier mensen ondergebracht. Zij gaan timmerklussen doen voor scholen, maatschappelijke instellingen en particulieren. Dankzij de verbindende rol van de gemeente komen dit soort projecten hier ook echt van de grond.'

### Eerst schuldenvrij, dan participeren

Nog een voorbeeld van die verbindende rol? Saskia Smeenk: 'De integrale aanpak van schulden en participatie door het sociale team van de gemeente, het regionale werk-leerbedrijf Avres en SamenDoen. Iedere cliënt heeft hierdoor één aanspreekpunt: een trajectbegeleider die zo nodig afstemt met collega's en die een vrijwilliger thuisadministratie of een buddy kan inzetten. Zodra iemand schuldenvrij is wordt de cliënt gestimuleerd om te participeren.'

Ook het project Dementievriendelijke gemeente draait om verbinden en verantwoordelijkheid geven. Saskia Smeenk: 'Als SamenDoen trainen we volgend jaar burgers, vrijwilligers en professionals die te maken hebben met ouderen in het herkennen van de eerste signalen van dementie.' Begin september is bovendien het Inloophuis Dementie officieel geopend, in het bijzijn van staatssecretaris Van Rijn. 'Dankzij deze laagdrempelige voorziening komen mensen met beginnende dementie eerder in beeld en vervolgens op de juiste plek.'

### Burgers versterken burgers

Die stimulerende houding maakt dat burgers zelf ook steeds actiever worden, stelt Saskia Smeenk. 'Zo gaat een multiculturele werkgroep van ouders en jongeren bij mensen thuis opvoedbijeenkomsten organiseren voor andere ouders, onder de noemer Positief Opvoeden. De inhoud van die bijeenkomsten bepalen ze zelf. Daaraan voorafgaand houden ze een Opvoedmarkt in de vmbo-school hier. Professionals van SamenDoen, de jeugdgezondheidszorg en het sociaal team ondersteunen de werkgroep daarbij.'

## Leerdam wordt Vijfheerenlanden

Leerdam gaat binnen afzienbare tijd samen met Vianen en Zederik verder als de nieuwe gemeente Vijfheerenlanden. Saskia Smeenk: 'Die herindeling houdt de gemoederen meer bezig dan de naderende verkiezingen. Onze eigen vraag is vooral hoe je alles wat we hier de afgelopen tijd in gang hebben gezet kunt borgen in die nieuwe gemeentelijke organisatie.' Gelukkig zijn de voortekenen gunstig. 'SamenDoen is gekanteld, we zijn uitgebreid. Dat geldt trouwens ook voor de stichting Welzijn Vianen, waar we nu al nauw mee samenwerken. En de afgelopen jaren waren we steeds nauw betrokken bij de lokale politiek in Leerdam. De gemeenteraad nodigt ons een paar keer per jaar uit om de voortgang te bespreken en we krijgen veelal positieve feedback. Ze zijn blij met ons. Want vergis je niet: veel mensen hier hebben het niet breed, op sociaal gebied is er veel te doen. En dat gebeurt ook.'

### Links

[SamenDoen](#)



Tekst en concept: [Schrijf-Schrijf, bureau voor contentcreatie en Sociaal Werk Nederland](#)  
Ontwerp en vormgeving: [Pirana grafisch ontwerp](#)  
Fotografie: Beeldbank FCB. iStock