

Raadsstuk

Onderwerp: Samen voor elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur
Reg.nummer: CS/CC/2013/55659

1. Inleiding

De voorliggende nota ‘Samen voor elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur’ is een vervolg op de kaderstellende nota ‘Samen voor elkaar’ en het uitvoeringsprogramma 2012. In Bijlage 1 is deze nieuwe infrastructuur verder uitgewerkt. Naast deze nota heeft het college het uitvoeringsprogramma 2013 vastgesteld. Dit uitvoeringsprogramma is het tweede in een meerjarig traject dat de transitie en de innovaties in het sociaal domein moet vormgeven én borgen.

Er vinden grote veranderingen plaats in het sociaal domein¹. We worden steeds ouder en vitaler. De vraag naar zorg groeit. Er komen steeds meer technologieën beschikbaar, de digitalisering schrijdt voort en voor onze dienstverlening en het ontmoeten van anderen maken we steeds meer gebruik van sociale media. Steeds meer taken worden door het Rijk aan gemeenten overgedragen, maar met (veel) minder geld dan het Rijk er zelf aan uitgaf. We kunnen de manier waarop we onze ondersteuning hebben georganiseerd verbeteren, maar we zullen het met minder geld moeten doen. Dat vraagt ons te zoeken naar slimmere, efficiëntere en integrale werkwijzen, arrangementen en samenwerkingsrelaties. En omdat we een vangnet willen houden voor de kwetsbaarste mensen in onze Haarlemse samenleving, moeten we keuzes maken en nieuwe mogelijkheden en kansen grijpen.

Voor de burger betekenen deze veranderingen veel: vormen van dienstverlening die nu normaal zijn, zijn niet meer vanzelfsprekend en ook wordt er meer van de burger zelf verwacht waar het gaat over inschakelen van eigen netwerk en daar initiatieven in nemen. Aan de andere kant gaan we ervan uit dat het de burger ook veel gaat opleveren, zoals minder via verschillende ingangen individuele aanvragen te hoeven doen, sneller optreden door professionals als er sprake is van een complexere probleemsituatie en het in stand kunnen houden van sociaal-maatschappelijke hulp en voorzieningen voor mensen die kwetsbaar zijn of worden.

De veranderingen binnen het sociale domein hebben veel impact op de positie van de gemeente en vragen veel van de interne organisatie. De transitie moet gerealiseerd worden door een netwerk van spelers (burgers, partners, gemeente), waarbij:

- de gemeente is een belangrijke speler. De gemeentelijke verantwoordelijkheid neemt door de decentralisaties toe waardoor de gemeente een grotere regierol gaat spelen binnen het sociaal domein. Daarbij is de gemeente een betrouwbare speler die gericht is op het verbeteren van de samenleving.
- de gemeente is niet de enige bepalende speler in het sociaal domein. Ook na budgettaire voltooiing van de decentralisaties, waarbij het sociaal domein circa 50% van de gemeentelijke begroting zal uitmaken, zijn er nog veel andere grote financiers in de stad.

In juni 2012 heeft de Raad de kader stellende nota ‘Samen voor elkaar, nota transitie Sociaal Domein’ vastgesteld. Deze nota vormt de basis voor de herinrichting van ons sociaal domein. ‘Samen voor elkaar’ biedt een stevige basis

¹ Sociaal domein: alle ondersteuning en activering van burgers (begrotingprogramma's: Welzijn, gezondheid en zorg; Jeugd, onderwijs en sport en Werk en inkomen)

om bestaande patronen te doorbreken, om ontkokering in de werkwijzen en organisatiestructuren bij de gemeente en haar partners mogelijk te maken en om de noodzakelijke veranderingen te realiseren. In deze nota is de volgende veranderboodschap opgenomen:

Het huidige systeem van maatschappelijke ondersteuning en activering (inclusief re-integratie) staat onder grote druk. In Nederland is er steeds minder geld voor professionele ondersteuning en begeleiding, terwijl de behoefte aan ondersteuning juist groeit. Er is een ander systeem nodig waarbij de overheid er enerzijds naar streeft om verbeteringen door te voeren en anderzijds een groter beroep doet op de burger, op de professionele partners, op solidariteit en zorgen voor elkaar.

Wat betekent dit voor Haarlem? We spreken iedereen aan op zijn of haar eigen verantwoordelijkheid; je kijkt eerst naar wat je zelf kunt doen. De gemeente neemt Haarlemmers minder bij de hand en stimuleert ze om ook verantwoordelijkheid te nemen voor de zorg aan anderen. Dit denken is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Haarlemmers hebben regie over hun eigen oplossing; wat kunnen zij wél (eigen kracht);
- Haarlemmers kunnen, al dan niet met hulp, zelfstandig blijven functioneren (zelfredzaamheid);
- Haarlemmers doen mee vanuit de eigen mogelijkheden en vanuit wederkerigheid (actief burgerschap).

De gemeente biedt een goede basisinfrastructuur om Haarlemmers te steunen in hun zelfredzaamheid, en in hun hulp aan anderen. Voor mensen die tijdelijk de regie over hun leven kwijt zijn, is er maatwerk. Er is een vangnet voor de meest kwetsbaren.

In Haarlem maken we mét elkaar de stad; als inwoners, opvoeders, kinderen en jongeren, ouderen, ondernemers, sociaal-maatschappelijke organisaties en als gemeente. We zijn er samen voor elkaar.

De transitie van het sociaal domein is eigenlijk een transformatie. Een grote verandering die veel van alle partijen vraagt en daarmee niet snel gerealiseerd kan worden. We vragen namelijk een verandering van de verhouding tussen de overheid en haar burgers, een verandering van de verhouding tussen burgers onderling, een verandering van de samenwerking tussen partners in de stad en van partners met de overheid: een systeemverandering dus.

In het afgelopen jaar hebben we het bestaande beleid binnen het sociaal domein uitgevoerd, de decentralisaties verder voorbereid én conclusies getrokken uit de ervaringen en experimenten binnen de door ons georganiseerde en zogenoemde praktijkwerkplaatsen. In het informatiedocument “Samen voor elkaar: terugblik op het jaar 2012” dat eind januari is verschenen wordt gedetailleerd ingegaan op de resultaten van de praktijkwerkplaatsen en decentralisaties. Het informatiedocument is niet bestuurlijk vastgesteld en is aan de Commissie Samenleving ter informatie gestuurd.

De resultaten van de praktijkwerkplaatsen en de ervaringen bij de verdere voorbereidingen van de decentralisaties leiden tot de **hoofdconclusie** dat de echte winst voor de burger en (naar alle waarschijnlijkheid), beheersing van kosten en het invullen van de bezuinigingstaakstellingen te behalen is door een fundamentele herinrichting van de zogenoemde sociale infrastructuur. Het gaat dan om de wijze waarop de processen van de gemeente en onze maatschappelijke partners zijn

ingericht. En ook om het vinden van oplossingen voor vragen van sociaal-maatschappelijke aard.

Om in 2015 een sociaal (acceptabele) infrastructuur te hebben binnen het kader van een sterk verminderd budget, zullen we vooral moeten inzetten op het doen afnemen van de vraag en het gebruik van het dure specialistisch aanbod. Dat gaan we doen door:

- op zoek te gaan naar andere arrangementen, met daarin onderdelen vanuit de algemene voorzieningen
- minder beroep te laten doen op specialistisch aanbod door een goede vraagverheldering
- bij complexere vragen de zorgvragen te coördineren en regie te voeren (ontdubbelen)
- meer inzetten op preventie

Bovenstaande kan alleen als we in 2015 op een andere wijze onze sociale infrastructuur hebben georganiseerd.

Samengevat zijn er drie directe aanleidingen om te kiezen voor een nieuwe sociale infrastructuur in Haarlem:

- Effectiviteit: invulling geven aan de veranderboodschap en de leidende patronen uit Samen voor elkaar, met als doel dat deze leidend zijn bij het vergroten van de effectiviteit van oplossingen voor sociaal-maatschappelijke (ondersteunings)vragen.
- Efficiency: het oplossen van de huidige versnippering en overlap bij de werkprocessen en inrichting van het sociale domein.
- Kostenbeheersing: door de kwaliteit, effectiviteit en efficiency van onderdelen van de sociale infrastructuur onder de loep te nemen, moeten we borgen dat de burger de juiste ondersteuning krijgt met afnemende middelen.

Op basis van de kaders van Samen voor elkaar hanteren we daarbij de volgende volgorde van oplossingen:

- a) Oplossingen op eigen kracht: zelf, of met behulp van zijn/haar directe netwerk
- b) Algemene voorzieningen binnen de eigen directe leefomgeving (de wijk)
- c) Algemene voorzieningen die op stadsniveau of regionaal georganiseerd zijn
- d) Specialistische oplossingen

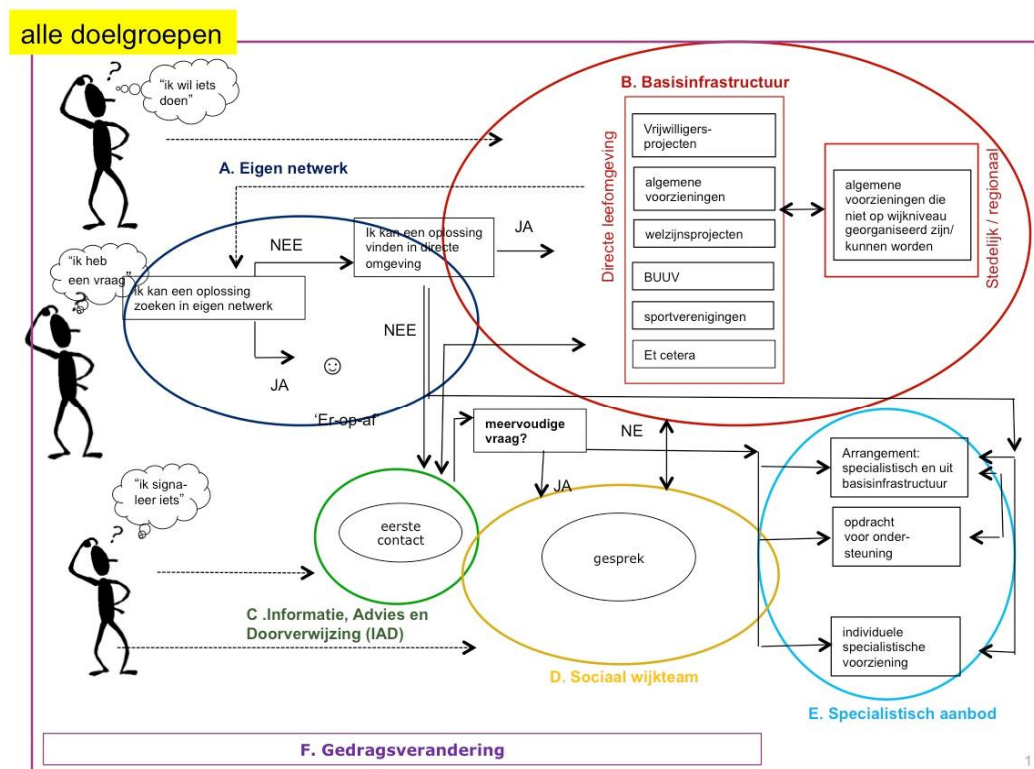
De verandering van de sociale infrastructuur betekent dat we verbeteringen in de huidige werkwijze bij ondersteuning en activering door willen voeren in onze eigen gemeentelijke processen en die van onze maatschappelijke partners. We willen minder verkokering vanuit de eigen processen en meer in samenwerking en samenhang faciliteren en stimuleren. Een voorbeeld is dat er nu teveel loketfuncties en hulpverleners zijn die alleen vanuit hun eigen blik kijken naar sociaal-maatschappelijke vragen. Soms doen die loketten en hulpverleners ook min of meer dezelfde dingen. We streven naar een meer eenduidig proces en aanpak waarbij de burger centraal staat.

We doen hierbij een beroep op ons eigen gemeentelijke apparaat, op onze professionele partners, op de vrijwilligersorganisaties en op onze inwoners, op solidariteit en zorgen voor elkaar.

De nieuwe sociale infrastructuur bestaat uit een zestal uitvoeringsclusters, te weten:

- A. *Eigen netwerk*: Burgers met een vraag of een vraagstuk benutten allereerst hun eigen netwerk. Dat is het netwerk dat voor de burger het meest dichtbij is: zijn familie, de burens, collega's, de school. Net als nu vormt dit de basis van iedere burger. Van dit netwerk zal meer en intensiever gebruik gemaakt moeten worden.
- B. *Basisinfrastructuur*: Burgers kunnen gebruik maken van voorzieningen die we beschouwen als de basisinfrastructuur. Het gaat om toegankelijke, niet geïndiceerde voorzieningen. Ook komen hier signalen terecht van burgers, van partners et cetera en kunnen oplossingen worden gevonden. Uitgangspunt daarbij is dat zoveel als mogelijk in de directe leefomgeving georganiseerd wordt (in de wijk). Als dat vanuit effectiviteit en efficiency niet de voorkeur heeft, zullen we deze ondersteuning op stads- en/of regionaal niveau moeten organiseren (bijvoorbeeld: werkplein). Er is momenteel al veel basisinfrastructuur (vrijwilligersprojecten, welzijnsprojecten, BUUV, sportverenigingen etc.) aanwezig in de wijken en in de stad.
- C. *Informatie, Advies en Doorverwijzing (IAD)*: Burgers die geen of onvoldoende informatie of oplossingen kunnen vinden binnen hun eigen netwerk of binnen de basisinfrastructuur, kunnen voor ondersteuning contact zoeken bij een 'loket': persoonlijk, telefonisch of digitaal. Tijdens dit contact met IAD krijgt iemand op basis van een vraag informatie, advies, een eerste vraagverkenning en zo nodig een doorverwijzing. Daarbij wordt breed gekeken naar de vraag én naar de context van de burger.
- D. *Sociaal Wijkteam*: Het sociaal wijkteam kijkt eerst naar mogelijkheden binnen het eigen netwerk, daarna naar mogelijkheden in de basisinfrastructuur en dan pas naar specialistisch aanbod. Het wijkteam draagt er daarbij zorg voor dat zorgcoördinatie geborgd is als dat noodzakelijk is. Het sociaal wijkteam richt zich met name op mensen met beperkt regieverlies, die zonder ondersteuning moeite hebben om de juiste weg te (her)vinden.
- E. *Specialistisch aanbod*: Goed specialistisch aanbod is nodig. Vaak is dat onderdeel van een arrangement (pakket van ondersteunende maatregelen, waaronder eigen kracht, informele zorg, voorzieningen uit de basisinfrastructuur en specialistische voorzieningen). Omdat er sprake is van dure voorzieningen, geldt een poortwachtersfunctie.
- F. *Gedragsverandering*. Uitgangspunt van de transitie is dat er ook een gedragsverandering van burgers wordt gevraagd, welke ook tot uiting zal komen in de wijze van dienstverlening aan burgers door partners en gemeente. In de nieuwe sociale infrastructuur is het normaal dat burgers iets vragen aan een ander én een ander willen helpen.

In onderstaande figuur is de nieuwe sociale infrastructuur, onderverdeeld in zes clusters, schematisch weergegeven.



Figuur 1: nieuwe sociale infrastructuur (voor alle doelgroepen)

Of deze bundeling op alle vlakken ook tot bezuinigingen gaat leiden kunnen we niet met zekerheid aangegeven. We zetten een nieuwe sociale infrastructuur neer, waar nog geen ervaringen mee zijn. De VNG² en bijvoorbeeld ook Divosa³ geven in hun rapporten aan dat gecoördineerd en integraal organiseren vanuit de burger niet alleen goed is voor de burger, maar ook de manier is om de bezuinigingstaakstelling het hoofd te bieden.

De voorliggende nota 'Samen voor elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur' is een vervolg op de kaderstellende nota 'Samen voor elkaar' en het uitvoeringsprogramma 2012. In Bijlage 1 is deze nieuwe infrastructuur verder uitgewerkt. Naast deze nota heeft het college het uitvoeringsprogramma 2013 vastgesteld. Dit uitvoeringsprogramma is het tweede in een meerjarig traject dat de transities en de innovaties in het sociaal domein moet vormgeven én borgen.

In januari 2013 is een ambtelijk informatiedocument 'Samen voor elkaar: terugblik op het jaar 2012' (niet bestuurlijk vastgesteld) verschenen, met daarin de stand van zaken van de decentralisaties en de resultaten van de praktijkwerkplaatsen. Deze resultaten worden meegenomen bij de implementatieopdrachten van de clusters in de nieuwe sociale infrastructuur. De praktijkwerkplaatsen houden daarmee op te bestaan. De huidige taken als ook de inbedding van de decentralisaties zullen wij vanuit de kaders van de nieuwe sociale infrastructuur implementeren.

² Bouwen op de kracht van burgers, naar een krachtige en samenhangende aanpak op het sociaal domein. VNG, oktober 2012

³ Bouwstenen voor het sociale domein, kennis voor de verknoping van zorg, participatie en werk, Divosa, november 2012

2. Voorstel aan de raad

Het college stelt de raad voor:

1. De kaders van de nieuwe sociale infrastructuur van Haarlem vast te stellen, waarin de volgende clusters zijn georganiseerd: eigen kracht in eigen netwerk (1), basisinfrastructuur op wijk- en stadsniveau (2), informatie, advies en doorverwijzing (3), sociaal wijkteam (4), specialistisch aanbod (5) en gedragsverandering (6)
2. De decentralisaties van Rijkstaken naar de gemeente langs de kaders van de nieuwe sociale infrastructuur verder vorm te geven, en daar alleen gemotiveerd van af te wijken vanuit overwegingen ten aanzien van kwaliteit van de dienstverlening voor de burger, organisatorische belemmeringen en/of kostenbesparingen (nee, tenzij...).
3. Als uitgangspunt te nemen: werkbudget is *gemeentelijk* budget programma 3, 4 en 7 voor het sociaal domein (inclusief de budgetten voor de verschillende decentralisaties)

3. Beoogd resultaat

De herinrichting van de sociale infrastructuur bevordert zelfredzaamheid, eigen kracht en actief burgerschap en is de basis voor de transitie naar een nieuw systeem voor het sociaal domein dat past binnen de daarvoor beschikbare gemeentelijke middelen. Verwachte voordelen voor de burger zijn bijvoorbeeld: minder via verschillende ingangen individuele aanvragen te hoeven doen, sneller optreden door professionals als er sprake is van een complexere probleemsituatie en het in stand kunnen houden van sociaal-maatschappelijke hulp en voorzieningen voor mensen die kwetsbaar zijn of worden. We zetten in op effectiviteit, efficiency en kostenbesparing.

Het beoogd resultaat is dan ook een fundamentele herinrichting van de sociale infrastructuur.

4. Argumenten

Samen voor elkaar: de nieuwe sociale infrastructuur

Kenmerk van de nieuwe sociale infrastructuur is dat het zich organiseert rondom de vragen van burgers en niet rondom de beleidsvelden en wetten die er aan ten grondslag liggen. Centrale vraag moet steeds zijn: wat is er voor nodig om deze burger zoveel mogelijk zelfredzaam te laten zijn zodat hij/zij meedoet in de samenleving? Of: wat is er voor nodig om dit gezin een goed klimaat te laten vormen zodat kinderen daarin goed kunnen opgroeien?

Samen voor elkaar: inrichting van de nieuwe sociale infrastructuur schetst kaders voor de verdere uitwerking van de decentralisaties van Rijkstaken naar de gemeente en van alle beleids- en uitvoeringsprogramma's binnen het sociaal domein.

In de uitwerking van de gemeentelijke beleids- en uitvoeringsprogramma's (waarmee ook de decentralisaties) binnen het sociaal domein wordt de voorgestelde inrichting van de sociale infrastructuur leidend, naast de kaderstellende nota Samen voor elkaar (veranderboodschap, doelgroepen, leidende patronen).

Samen voor elkaar: uitgangspunt is het gemeentelijk budget programma 3, 4 en 7 is werkbudget sociaal domein

Uitgangspunt 'gemeentelijk budget is werkbudget' betekent dat de nieuw te vormen sociale infrastructuur en de uitvoeringsorganisatie die daarbij hoort tezamen gedekt moeten worden uit de middelen van programma 3, 4 en 7 van de begroting, aangevuld met de budgetten voor de verschillende decentralisaties. Zowel op de gemeentelijke budgetten als de budgetten die via decentralisatie overgeheveld worden van het Rijk en de provincie naar de gemeente rust een financiële taakstelling die in principe binnen dit werkbudget gerealiseerd moet worden. Aangezien het sociaal domein deels zogenaamde 'open einde' regelingen kent zullen, indien dit onontkoombaar blijkt te zijn, (raads)voorstellen worden ingediend voor dekking uit de algemene reserve of andere programma's.

5. Kanttekeningen

Samen voor elkaar: met minder middelen meer doen

Nieuwe taken vanuit de Rijksoverheid komen met grotere efficiencykortingen dan verwacht naar de gemeente. Rijksbezuinigingen en lokale bezuinigingen maken keuzes noodzakelijk. Samen voor elkaar gaat dus ook over: met minder middelen meer doen. Daar hebben wij ook zorg over, omdat de kortingen vanuit het Rijk fors zijn en vooralsnog het precieze effect op de gemeentelijke uitkering voor Haarlem onduidelijk.

Samen voor elkaar: snelheid en resultaten bepalen we niet alleen

In het realiseren van de transitie van het sociale domein is de gemeente een belangrijke speler, maar niet de enig bepalende speler. Samen met onze burgers en partners (aan ons verbonden of medefinanciers in de stad) moeten we resultaten boeken. We zijn daarmee afhankelijk van medewerking van partners, hun innovatiekracht en snelheid en onze inwoners.

Samen voor elkaar: de maakbaarheid is beperkt

De gemeente is één van de partijen om samen met publieke en private partners doelen te realiseren. En natuurlijk bepalen burgers zelf waar en hoe ze hun vragen stellen. De herinrichting is dan ook geen blauwdruk, maar geeft richting aan de opgaven die binnen onderdelen van het systeem aangepakt moeten worden.

Samen voor elkaar: het speelveld is niet leeg.

Er gebeurt al veel. Er zijn allerlei initiatieven rond het verhogen van eigen kracht in buurten: er wordt zorg verleend en er wordt ook al geïnnoveerd en verbeterd (zo zoeken bijvoorbeeld werk, zorg- en welzijnsinstellingen elkaar al steeds meer op om verbindingen te leggen met elkaars domeinen). Wat slim is geregeld houden we vast. En we veranderen waar het beter moet of efficiënter kan.

Samen voor elkaar: mogelijk andere afspraken met onze partners

In het kader van het transitieproces zullen de subsidies per 2014 opnieuw worden beoordeeld en waar mogelijk wordt meer focus en samenhang gebracht binnen het totaal van het sociaal domein. Dat betekent dat continuering van de subsidies ook afhankelijk is van de overkoepelende, kaderstellende keuzes die de gemeenteraad maakt in het kader van de transitie sociaal domein per 2014.

6. Uitvoering

Het uitvoeringsprogramma 2013 wordt uitgevoerd. In de kadernota 2013 zullen de financiële gevolgen en (verdere) keuzes vanuit de herijking van maatschappelijke doelen uit de programma's 3, 4 en 7 worden gepresenteerd.

Ook zal er een persbericht over uitgaan en het HD wordt benaderd voor een interview met de verantwoordelijk wethouders.

7. Bijlagen

Bijlage 1: nota 'Samen voor elkaar; op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur'

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris

de burgemeester

8. Raadsbesluit

De raad der gemeente Haarlem,

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders

Besluit:

1. De kaders van de nieuwe sociale infrastructuur van Haarlem vast te stellen, waarin de volgende clusters zijn georganiseerd: eigen kracht in eigen netwerk (1), basisinfrastructuur op wijk- en stadsniveau (2), informatie, advies en doorverwijzing (3), sociaal wijkteam (4), specialistisch aanbod (5) en gedragsverandering (6)
2. De decentralisaties van Rijkstaken naar de gemeente langs de kaders van de nieuwe sociale infrastructuur verder vorm te geven, en daar alleen gemotiveerd van af te wijken vanuit overwegingen ten aanzien van kwaliteit van de dienstverlening voor de burger, organisatorische belemmeringen en/of kostenbesparingen (nee, tenzij...).
3. Als uitgangspunt te nemen: werkbudget is *gemeentelijk* budget programma 3, 4 en 7 voor het sociaal domein (inclusief de budgetten voor de verschillende decentralisaties)

Gedaan in de vergadering van (wordt ingevuld door de griffie)

De griffier

De voorzitter



“Samen voor elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur in Haarlem”

Kapstok voor implementatie

Inhoudsopgave “Samen voor elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur in Haarlem”

Woord vooraf

Hoofdstuk 1: Inleiding

- 1.1. Kaderstellende nota Samen voor elkaar
- 1.2. Nieuwe stappen richting meer integraliteit, samenhang en synergie
- 1.3. Huidige situatie

Hoofdstuk 2: Inrichting van de nieuwe sociale infrastructuur

- 2.1. Opbouw van de nieuwe sociale infrastructuur
- 2.2. De clusters nader uitgewerkt
- 2.3. Veranderbeweging naar doelgroep

Hoofdstuk 3: Budget sociaal domein

- 3.1. Regeerakkoord Rutte II
- 3.2. Budgetten en budgetontwikkelingen voor Haarlem
- 3.3. Uitgangspunt: werkbudget is gemeentelijk budget sociaal domein
- 3.4. Mogelijke beheersmaatregelen kostenbeheersing
- 3.5. Kanttekeningen

Bijlagen:

1. Lessen uit de praktijkwerkplaatsen in relatie tot de clusters
2. Communicatiestrategie als instrument voor gedragsverandering
3. Cijfers en analyses
4. Begrippenlijst

Woord vooraf

Samen voor elkaar staat voor actief werken aan een vitale samenleving. Aan een samenleving waarin kwetsbare groepen een vanzelfsprekende plek hebben. Gedragen door burgers en organisaties die zoveel mogelijk zelf oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken organiseren met een lokale overheid die dit ondersteunt en faciliteert. Duidelijk is ook dat er minder geld beschikbaar is. Daar hebben we enerzijds zorgen over, maar het geeft ons ook de kans oplossingen effectiever te organiseren.

We gaan ons ondersteunings- en activeringssysteem veranderen: meer inzetten op preventie, minder zorg tegelijkertijd naast elkaar, minder beroep doen op dure voorzieningen die we ook als burgers onderling of in de wijken aan kunnen pakken en meer voor elkaar doen in de stad. De kwaliteit van ons systeem wordt daar, zo verwachten we, niet minder van, maar wel goedkoper. Dat is ook belangrijk, omdat we ons vangnet, bedoeld voor onze kwetsbare burgers van een goede kwaliteit willen houden. Wij zijn en blijven verantwoordelijk voor hen en richten het daarom vangnet sober, efficiënt en zo klein mogelijk in. Geen valkuil, maar een veilige plek waardoor mensen met hulp van professionals en vrijwilligers zo veel mogelijk zelfredzaam worden.

We beseffen dat we als gemeente op sommige terreinen een grotere rol hebben, terwijl op een ander levensgebied bescheidenheid past. Dat vraagt ook van ons als gemeente dat we weten wat onze rol is, maar dat onze inzet te allen tijde is dat we met elkaar, als gemeente, partners en als burgers de stad maken.

De voorliggende nota schetst hoe we vorm willen geven aan de implementatieopgave van het sociaal domein. We hebben gekeken op welk onderwerp integraliteit van belang is: integraliteit in aanbod in wijken, integraliteit in de wijze waarop dienstverlening naar burgers is georganiseerd en integraliteit in actie ondernemen. Natuurlijk realiseren we dat niet van de ene op de andere dag. Deze transitie, vanuit andere uitgangspunten, met andere verwachtingen en andere effecten op burgers en professionals dan dat we nu gewend zijn, kost tijd. Veel tijd! Oude gewoonten moeten worden doorbroken en nieuwe patronen moeten worden opgebouwd. Maar dat doen we omdat we er van overtuigd zijn dat we het daardoor beter kunnen doen voor onze burgers binnen de daarvoor beschikbare middelen.

Het afgelopen jaar hebben we intensief met partners in de stad gewerkt aan de verdere uitwerkingen van de decentralisaties en praktijkwerkplaatsen binnen het sociaal domein. We zullen als gemeente, als een van de partijen in een netwerk van gemeente, partners en burgers de komende jaren aan de slag gaan voor een kwalitatief goede sociale infrastructuur!

Jack van der Hoek en Jan Nieuwenburg
Wethouders Sociaal Domein

Hoofdstuk 1: Inleiding

1.1. Kaderstellende nota Samen voor elkaar

In juni 2012 heeft de Raad de kaderstellende nota “Samen voor elkaar, nota transitie sociaal domein” vastgesteld. In deze nota staan de veranderboodschap, randvoorwaarden en leidende patronen die richting geven aan de transitie van het sociaal domein.

Veranderboodschap Samen voor elkaar

Het huidige systeem van maatschappelijke ondersteuning en activering (inclusief re-integratie) staat onder grote druk. In Nederland is er steeds minder geld voor professionele ondersteuning en begeleiding, terwijl de behoefte aan ondersteuning juist groeit. Er is een ander systeem nodig waarbij de overheid er enerzijds naar streeft om verbeteringen door te voeren en anderzijds een groter beroep doet op de burger, op de professionele partners, op solidariteit en zorgen voor elkaar.

Wat betekent dit voor Haarlem? We spreken iedereen aan op zijn of haar eigen verantwoordelijkheid; je kijkt eerst naar wat je zelf kunt doen. De gemeente neemt Haarlemmers minder bij de hand en stimuleert ze om ook verantwoordelijkheid te nemen voor de zorg aan anderen. Dit denken is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Haarlemmers hebben regie over hun eigen oplossing; wat kunnen zij wèl (eigen kracht);
- Haarlemmers kunnen, al dan niet met hulp, zelfstandig blijven functioneren (zelfredzaamheid);
- Haarlemmers doen mee vanuit de eigen mogelijkheden en vanuit wederkerigheid (actief burgerschap).

De gemeente biedt een goede basisinfrastructuur om Haarlemmers te steunen in hun zelfredzaamheid, en in hun hulp aan anderen. Voor mensen die tijdelijk de regie over hun leven kwijt zijn, is er maatwerk. Er is een vangnet voor de meest kwetsbaren.

In Haarlem maken we mét elkaar de stad; als inwoners, opvoeders, kinderen en jongeren, ouderen, ondernemers, sociaal-maatschappelijke organisaties en als gemeente. We zijn er samen voor elkaar.

De acht leidende patronen voor de doorontwikkeling van het sociaal domein zijn:

- De burger staat centraal
- De burger, die in staat is zelf een oplossing te organiseren voor zijn situatie, doet dat ook
- Ondersteuning door het sociale of buurtnetwerk en kwalitatief laagdrempelig beschikbare informatie over oplossingsmogelijkheden
- Samenhang en afstemming in de aanpak
- Actief burgerschap door vrijwillige inzet en wederkerigheid
- Preventief en tijdig interveniëren
- Integrale oplossingen vanuit leefsituaties van burgers
- Opdrachtgeverschap van de overheid op basis van maatschappelijk resultaat (outcome) en functionele eisen

Samen voor elkaar biedt een stevige basis om bestaande patronen te doorbreken, om ontkooking in de werkwijzen en organisatiestructuren mogelijk te maken en om noodzakelijke veranderingen te realiseren¹.

¹ Bouwen op de kracht van burgers, naar een krachtige en samenhangende aanpak op het sociaal domein. VNG. oktober 2012

Het regeerakkoord 'Bruggen Bouwen' heeft aanzienlijke gevolgen voor het sociaal domein. In hoofdstuk 3.1 geven we op hoofdlijnen weer wat de inhoudelijke gevolgen van het regeerakkoord zijn voor het sociaal domein als geheel.

1.2. Nieuwe stappen richting meer integraliteit, samenhang en synergie

De transitie van het sociaal domein is eigenlijk een transformatie. Een grote verandering die veel van alle partijen vraagt en daarmee niet snel gerealiseerd kan worden. We vragen namelijk een verandering van de verhouding tussen de overheid en haar burgers, een verandering van de verhouding tussen burgers onderling, een verandering van de samenwerking tussen partners in de stad en van partners met de overheid. Deze verandering behelst dat de rol van de lokale overheid kleiner wordt en dat de gemeente niet altijd meer mensen bij de hand neemt bij het bieden van oplossingen voor sociaal-maatschappelijke vragen. We doen bij de verandering die moet plaatsvinden een beroep op ons eigen gemeentelijke apparaat, op onze professionele partners en vrijwilligersorganisaties en op onze inwoners, op solidariteit en zorgen voor elkaar.

We zijn met deze verandering niet uit het niets begonnen. Partners werken en experimenteren al langer hoe ze burgers meer in hun eigen kracht kunnen brengen en we hebben al veel burgers in de stad die vrijwilligerswerk doen. Deze lessen en ervaringen nemen we mee. We zijn dus op weg!

Een netwerk van spelers (burgers, partners, gemeente) bepaalt succes van de transitie

- de gemeente is daarin een belangrijke speler. De gemeentelijke verantwoordelijkheid neemt door de decentralisaties toe waardoor de gemeente een grotere regierol gaat spelen binnen het sociaal domein. Daarbij is de gemeente een betrouwbare speler die gericht is op het verbeteren van de samenleving.
- de gemeente is niet de enige bepalende speler in het sociaal domein. Ook na budgettaire voltooiing van de decentralisaties, waarbij het sociaal domein circa 50% van de gemeentelijke begroting zal uitmaken, zijn er nog veel andere grote financiers in de stad.

In 2012 hebben we geleerd en geëxperimenteerd. De ervaringen binnen de praktijkwerkplaatsen en de ervaringen bij de verdere voorbereidingen van de decentralisaties hebben tot de **hoofdconclusie** geleid dat de echte winst voor de burger en (naar alle waarschijnlijkheid), beheersing van kosten en het invullen van de bezuinigingstaakstellingen gevonden wordt in een fundamentele herinrichting van de sociale infrastructuur. Voor de onderdelen van deze infrastructuur worden uitvoeringsclusters gevormd, waarbij samenhang in de dienstverlening aan burgers uitgangspunt is. Deze uitvoeringsclusters zijn in hoofdstuk 2 uitgewerkt.

2013 wordt het jaar van de keuzes: keuzes die we moeten maken om met een krimpend budget, met de overdracht van taken van Rijk naar gemeente, voor de burger een goede activerings- en ondersteuningsstructuur neer te zetten. Voor het maken van integrale keuzes hebben we een 'nieuwe sociale infrastructuur' geschetst met clusters. Binnen deze clusters kijken we dan vervolgens welke keuzes gemaakt moeten worden.

Ook moeten we ons in 2013 concreet voorbereiden op deeltaken die per 1 januari 2014 al worden overgeheveld naar de gemeente. Voor nieuwe aanvragers van hulp bij het huishouden moeten we per 2014 een nieuw aanbod hebben. Ook wordt op 1 januari 2014 de Participatiewet ingevoerd. De quotumregeling voor het in dienst nemen van arbeidsgehandicapten en de huishouduitkeringstoets worden vanaf 2015 ingevoerd. De financiële taakstelling is vooralsnog onduidelijk.

In 2014 zullen we de gemaakte keuzes uit moeten werken in prestatiecontracten en aanbestedingen.

Op 1 januari 2015 moeten we klaar zijn voor de overheveling van taken van de AWBZ en Jeugd.

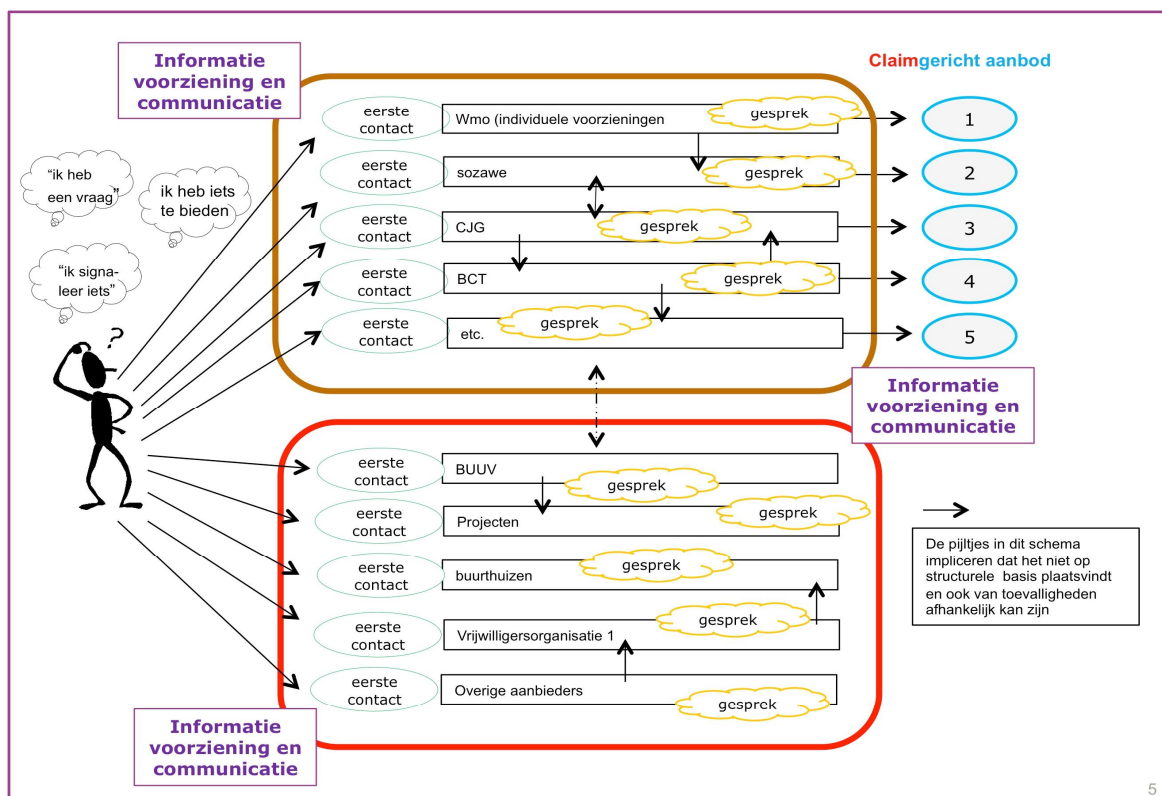
1.3. Huidige situatie

Als een burger op dit moment een vraag, of meerdere vragen tegelijkertijd heeft, voor ondersteuning en activering moet hij verschillende loketten langs. Elk loket of toegangsproces leidt een burger met een individuele vraag al dan niet door naar een voorziening. De geboden ondersteuning wordt bepaald door de landelijke wet- en regelgeving, door claims en door beschikbare budgetten. Voor elk vraagstuk maken we een apart plan. In onderstaande figuur is de huidige situatie geschetst. We willen minder verkokering vanuit de eigen processen en meer in samenwerking en samenhang faciliteren en stimuleren. Een voorbeeld is dat er nu teveel loketfuncties en hulpverleners zijn die alleen vanuit hun eigen blik kijken naar sociaal-maatschappelijke vragen. Soms doen die loketten en hulpverleners ook min of meer dezelfde dingen. Vaak is de voorziening gericht op het zoveel mogelijk opheffen van een beperking. Ook in het geval van multiproblematiek moet de burger in de huidige situatie langs de verschillende toegangen met bijbehorende hulpverleners en procedures. Er wordt niet of nauwelijks ingegaan op de mogelijkheden van burgers zelf of op mogelijkheden in het eigen netwerk.

Met andere woorden:

- het aanbod staat centraal
- professionals en overheid nemen de verantwoordelijkheid van de burger over
- er worden direct oplossingen gezocht in het professionele circuit
- het aanbod van professionals en vrijwilligers functioneert veelal naast elkaar
- optreden na signalen, vaak curatief en na procedures

Vanuit deze huidige situatie streven we naar een meer eenduidig proces en aanpak waarbij de burger centraal staat.



Figuur 1: huidige situatie

Hoofdstuk 2: Inrichting van de nieuwe sociale infrastructuur

2.1. Opbouw van de nieuwe sociale infrastructuur

Opmerkingen vooraf:

1. De maakbaarheid van het sociaal domein is beperkt. De gemeente is één van de partijen om samen met publieke en private partners doelen te realiseren. De herinrichting is dan ook geen blauwdruk.
2. Het speelveld is niet leeg. Er gebeurt al veel. Er zijn allerlei initiatieven rond het vergroten van eigen kracht in buurten: er wordt zorg verleend en er wordt ook al geïnnoveerd en verbeterd (zo zoeken bijvoorbeeld werk, zorg- en welzijnsinstellingen elkaar al steeds meer op om verbindingen te leggen met elkaars domeinen). We houden vast wat slim is geregeld. En we veranderen waar het beter moet of efficiënter kan.

Om in 2015 een sociale (acceptabele) infrastructuur te hebben binnen de kaders van een verminderd budget zullen we vooral moeten inzetten op minder gebruik van specialistisch aanbod. Dat zullen we moeten doen door:

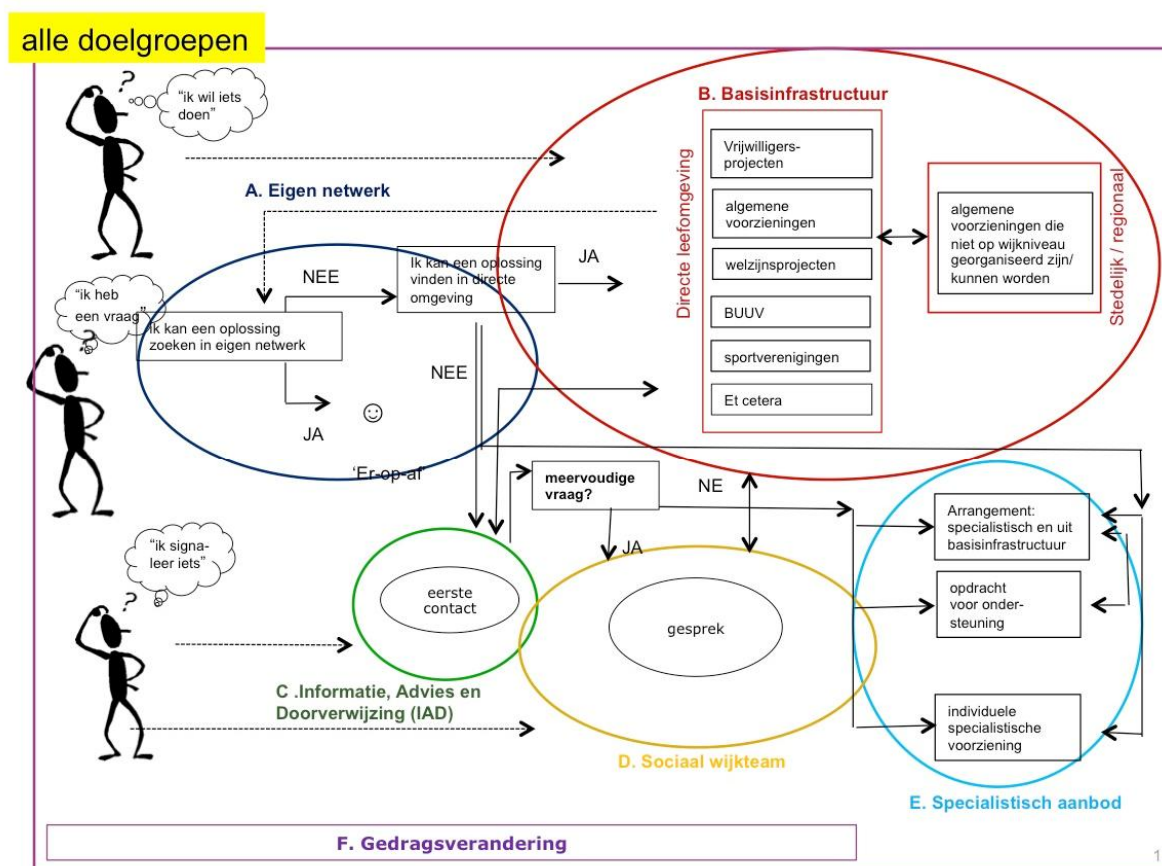
- op zoek gaan naar andere arrangementen, met daarin onderdelen vanuit de algemene voorzieningen
- minder beroep te doen op specialistisch aanbod door een goede vraagverheldering
- bij complexere vragen zorgvragen te coördineren en regie op te voeren (ontdubbelen)
- meer inzetten op preventie

Dat kan alleen als we in 2015 op een andere wijze onze sociale infrastructuur hebben georganiseerd. De nieuwe sociale infrastructuur bestaat uit een zestal uitvoeringsclusters, te weten:

- A. *Eigen netwerk*: Burgers met een vraag of een vraagstuk benutten allereerst hun eigen netwerk. Dat is het netwerk dat voor de burger het meest dichtbij is: zijn familie, de burens, collega's, de school. Net als nu vormt dit de basis van iedere burger. Van dit netwerk zal meer en intensiever gebruik gemaakt moeten worden.
- B. *Basisinfrastructuur*: Burgers kunnen gebruik maken van voorzieningen die we beschouwen als de basisinfrastructuur. Het gaat om toegankelijke, niet geïndiceerde voorzieningen. Ook komen hier signalen terecht van burgers, van partners en cetera en kunnen oplossingen worden gevonden. Uitgangspunt daarbij is dat zoveel als mogelijk in de directe leefomgeving georganiseerd wordt (in de wijk). Als dat vanuit effectiviteit en efficiency niet de voorkeur heeft, zullen we deze ondersteuning op stads- en/of regionaal niveau moeten organiseren (bijvoorbeeld: werkplein). Er is momenteel al veel basisinfrastructuur (vrijwilligersprojecten, welzijnsprojecten, BUUV, sportverenigingen etc.) aanwezig in de wijken en in de stad.
- C. *Informatie, Advies en Doorverwijzing (IAD)*: Burgers die geen of onvoldoende informatie of oplossingen kunnen vinden binnen hun eigen netwerk of binnen de basisinfrastructuur, kunnen voor ondersteuning contact zoeken bij een 'loket': persoonlijk, telefonisch of digitaal. Tijdens dit contact met IAD krijgt iemand op basis van een vraag informatie, advies, een eerste vraagverkenning en zo nodig een doorverwijzing. Daarbij wordt breed gekeken naar de vraag én naar de context van de burger.
- D. *Sociaal Wijkteam*: Het sociaal wijkteam kijkt eerst naar mogelijkheden binnen het eigen netwerk, daarna naar mogelijkheden in de basisinfrastructuur en dan pas naar specialistisch aanbod. Het wijkteam draagt er daarbij zorg voor dat zorgcoördinatie geborgd is als dat noodzakelijk is. Het sociaal wijkteam richt zich met name op mensen met beperkt regieverlies, die zonder ondersteuning moeite hebben om de juiste weg te (her)vinden.

- E. *Specialistisch aanbod*: Goed specialistisch aanbod is nodig. Vaak is dat onderdeel van een arrangement (pakket van ondersteunende maatregelen, waaronder eigen kracht, informele zorg, voorzieningen uit de basisinfrastructuur en specialistische voorzieningen). Omdat er sprake is van dure voorzieningen, geldt een poortwachtersfunctie.
- F. *Gedragsverandering*. Uitgangspunt van de transitie is dat er ook een gedragsverandering van burgers wordt gevraagd, welke ook tot uiting zal komen in de wijze van dienstverlening aan burgers door partners en gemeente. In de nieuwe sociale infrastructuur is het normaal dat burgers iets vragen aan een ander én een ander willen helpen.

In onderstaande figuur is de nieuwe sociale infrastructuur, onderverdeeld in zes clusters schematisch weergegeven.



Figuur 2: nieuwe sociale infrastructuur (voor alle doelgroepen)

In deze clusters varieert de rol van de gemeente: van geen rol (eigen netwerk), tot facilitator en opdrachtgever. In de volgende paragraaf lichten we deze verschillende rollen van de gemeente binnen de clusters verder toe. In Bijlage 1 is in één overzicht de lessen uit de praktijkwerkplaatsen die meegenomen worden in de verdere uitwerking en implementatie van de clusters, weergegeven. In het uitvoeringsprogramma Samen voor elkaar 2013 zijn de beoogde resultaten 2013 aangegeven.

2.2. De clusters nader uitgewerkt

In *Cluster A 'eigen netwerk'* doet de burger een beroep op het eigen bestaande netwerk. De gemeente speelt hierbij geen rol. Dit cluster wordt hier dan ook niet uitgewerkt.

Cluster B: Basisinfrastructuur

Wanneer een inwoner binnen het eigen netwerk geen hulp en ondersteuning kan vinden, kan hij een beroep doen op de basisinfrastructuur op welk levensgebied dan ook (van werk en inkomen tot zorg en welzijn). Door de inzet van de basisinfrastructuur wordt er geen, later of in mindere mate een beroep gedaan op het specialistisch aanbod.

De gemeente neemt de regie daar waar het gaat om het bereiken van doel en beoogde effecten van de basisinfrastructuur. De gemeente stuurt in haar rol als opdrachtgever richting (gesubsidieerde) partners en faciliteert en stimuleert partners (waar nodig) tot het leveren van een bijdrage aan de basisinfrastructuur. Het uitgangspunt is dat de uitvoering bij externe partners ligt.

We willen de basisinfrastructuur invullen, zodanig dat:

1. burgers met een hulp of (zorg)vraag waaronder kwetsbaren voor ondersteuning een beroep kunnen doen op deze basisinfrastructuur.
2. ondersteuning gericht is op zelfredzaamheid en eigen kracht.
3. er in de ondersteuning zo veel mogelijk gebruik gemaakt wordt van het sociale netwerk van burgers of hier dichtbij aangesloten wordt én
4. burgers die iets willen betekenen voor de Haarlemse samenleving hierin een actieve bijdrage kunnen leveren² (bevorderen vrijwillige inzet).

Bij de basisinfrastructuur gaat het dus om het arrangeren (inkopen of subsidiëren) van voorzieningen, het versterken van bestaande structuren en het bevorderen van actief burgerschap.

Cluster C: Informatie, Advies en Doorverwijzing (IAD)

Het IAD geeft Haarlemmers met een vraag informatie, advies, een eerste vraagverkenning en zo nodig een doorverwijzing. Daarbij wordt breed gekeken naar de vraag én naar de context van de burger. Bij het behandelen van vragen hanteren we altijd de volgende volgorde, eventueel in combinatie:

1. aansturen op oplossingen op eigen kracht: zelf, of met behulp van zijn/haar directe netwerk,
2. oplossingen in de basisinfrastructuur; binnen de eigen directe leefomgeving (de wijk), voorzieningen die op stadsniveau of regionaal georganiseerd zijn,
3. inzet van sociale wijkteams,
4. bieden van specialistische oplossingen.

We zullen hierin nog een aantal keuzes moeten maken om eenduidig als gemeente en partners te gaan werken. De keuzes liggen op het terrein van onder andere de methodiek voor vraagverheldering, informatiekundige ondersteuning, kanalen, disciplines (breedte/diepte), maar ook op het terrein van fysieke loketten en locatie(s). De uitdaging hierbij is om op basis van integraliteit van de verschillende levensdomeinen én op basis van de context van de Haarlemmer, een merk IAD te ontwerpen dat:

- een andere burgerbenadering en dienstverlening, in lijn met de uitgangspunten van antwoord© en het dienstverleningsconcept van de gemeente Haarlem, realiseert,
- een andere manier van werken ondersteunt,
- samenwerking blijft stimuleren,
- efficiënt en effectief is.

Cluster D: Sociaal wijkteam

Het sociaal wijkteam is er voor de kwetsbare burgers met beperkt regieverlies en (indirect) voor burgers met langdurig regieverlies. Het sociaal wijkteam richt zich op een diepere vraagverkenning, vroegtijdig signalering en interveniëren, zodanig dat burgers maximaal regie krijgen en zorg en welzijn zo dicht mogelijk bij de burger gecoördineerd kan plaatsvinden waardoor uiteindelijk minder gebruik gemaakt hoeft te worden op specialistisch aanbod.

² Waar BUUV een bijdrage aanlevert

Een sociaal wijkteam bestaat uit min of meer domeingerelateerde (werk en inkomen, wonen en leven, volwassenenzorg, jeugdzorg) werkers die voor alle burgers met behoefte aan ondersteuning contactpersoon zijn. Het team wordt dus samengesteld uit domeinspecialisten, naar de burger presenteren de leden van het wijkteam zich als generalist. Deze generalisten zijn in staat om naast burgers te staan met als doel de zelfredzaamheid te vergroten. Hierbij kijken ze eerst naar de mogelijkheden van burgers in hun eigen netwerk of sociale omgeving. Zijn hier niet voldoende oplossingen te vinden, dan wordt een beroep gedaan op voorzieningen in de basisinfrastructuur. Pas in laatste instantie wordt gekeken naar specialistische voorzieningen. Het wijkteam zoekt op creatieve wijze naar nieuwe hulpvormen, arrangementen en slimme combinaties. Wel zijn de leden van het team zodanig gefaciliteerd dat, indien nodig, ze specialistische zorg ‘erbij kunnen halen’.

Het sociaal wijkteam werkt op basis van gezond verstand en eigen professionaliteit, naast elkaar en niet tegenover elkaar. Het zoekt naar collectieve oplossingen in de wijk op basis van individueel maatwerk en een Er-op-af-aanpak. De regie blijft in handen van de burger. Eigen kracht en zelfredzaamheid is het uitgangspunt. Het sociale wijkteam ondersteunt inwoners bij het maken van een (gezins)plan, bij eventueel benodigde indicaties, en zorgt samen met inwoners dat het plan wordt uitgevoerd. Het sociaal wijkteam pakt kleine zaken gewoon op, zet vrijwilligers in, en als zelfregie niet tot de mogelijkheden behoort zal zij zorgen dat iemand de regie neemt. Tot slot is er aandacht voor het adequaat beleggen van casemanagement/zorgcoördinatie. De samenstelling van het sociaal team kan wijzigen als de specifieke situatie van de wijk daar aanleiding toe geeft.

Het sociaal wijkteam bouwt voort op de lessen van de praktijkwerkplaats wijkcoaches. Een sociaal wijkteam bestaat in iedere geval uit de volgende verschillende disciplines: WMO-consulent, SZW-front-officemedewerker, maatschappelijk werk, CJG-coach, wijkverpleegkundige, opbouwwerker, eventueel GGD en woningcorporaties. Het sociaal wijkteam is dan ook verbonden met de eerstelijnszorg, bewoners in de wijk, het zorg- en welzijnsaanbod, wonen, en vrijwilligerswerk (1^e ring). De basis van het sociale wijkteam is: wijkgebonden, generalistisch, integraal, zelfstandig, focus op uitvoeren en korte lijnen.

Cluster E: Specialistisch aanbod

De opdracht aan dit cluster is het organiseren van een passend arrangement/aanbod zodanig dat de burger versterking van regie, zelfredzaamheid en eigen kracht ervaart en ondersteuning krijgt om maximaal mee te doen aan de samenleving. Ook moeten kinderen gezond en veilig kunnen opgroeien en zich goed kunnen ontwikkelen. Dit betekent omvorming van belangrijke delen van het huidige aanbod. Het betreft zowel het huidige gemeentelijke aanbod (hulpmiddelen, vervoersvoorzieningen, hulp bij het huishouden, uitkeringen, enz.) als het aanbod dat nu door provincie (jeugd), rijk (AWBZ en jeugd) en zorgverzekeraars (jeugd) wordt gearrangeerd. Het aanbod/arrangement³ is specifiek en wordt individueel toegekend. In de uitvoering werkt de gemeente samen met cliënten(-organisaties), professionele aanbieders, aanbieders in de basisinfrastructuur (zijn deels ook professionele aanbieders) en de sociale omgeving.

Doelgroep voor dit cluster is primair Haarlemmers met een beperking/ probleem in zelfredzaamheid die niet in staat zijn oplossingen te vinden in hun eigen netwerk of in de basisinfrastructuur.

In de uitwerking (en uitdaging) gaan we verder werken aan:

- het definiëren van inhoud van specialistisch aanbod en vaststelling van de behoefte aan specialistische zorg. De invulling daarvan moet steeds in verband worden gebracht met de basisinfrastructuur en het eigen sociale netwerk van de burger.
- het afwegingskader voor toegang tot het specialistisch aanbod. Daarbij is van belang dat waar nodig snel ondersteuning wordt ingezet maar tegelijk dienen de kosten beheerst te worden.

³ . Het organiseren van een deel van het aanbod vindt plaats in regioverband. Het gaat daarbij in ieder geval om zeer specialistisch aanbod voor een relatief kleine doelgroep.

- het niet te snel medicaliseren van problemen en vragen. Licht waar mogelijk, zwaar waar nodig (stepped care). We zullen keuzen moeten formuleren ten aanzien van de mogelijkheden van PersoonsGebonden Budget (PGB) en PersoonsVolgend Budget (PVB).
- vormgeving van de inkoop, waarbij het gaat om inkoopstrategie, definities van kavels, garanderen van beschikbaarheid, verantwoording en contractmanagement, kwaliteitseisen en toezicht, bekostiging en prikkels, samenwerking met medefinanciers et cetera.

De gemeente is geen uitvoerder, maar opdrachtgever en stuurt daarmee op:

- beschikbaarheid (kwantiteit) van passend specialistisch aanbod (ondersteuning en zorg dichtbij en snel maar niet te snel “zware” professionele hulp inzetten).
- kwaliteit van het specialistisch aanbod.
- kostenbeheersing (zo min mogelijk bureaucratie, werken vanuit vertrouwen).
- toegang (in afstemming uit te werken met DIA en Wijkteams).

Cluster G: Gedragsverandering

De transitieopgave in het sociale domein waar de stad (gemeente, partners en burgers) voor staat is er één van de lange adem. Oude patronen, gewoonten en relaties tussen burgers en de overheid, tussen burgers en professionals en tussen burgers onderling moeten veranderen. Het moet weer vanzelfsprekend zijn om ‘een vraag te stellen in je eigen (buurt)netwerk’ en het moet net zo vanzelfsprekend zijn om ‘iets voor een ander te doen’. Consequentheid in communicatie-uitingen, gesprekken, initiatieven, uitwerkingen (gemeente en partners) is belangrijk. ‘Samen maken en zijn we de stad’ is dan ook het uitgangspunt van alle communicatie en vormt de basis voor de gedragsverandering die inherent is aan de transitie van het sociaal domein.

We gaan burgers en medewerkers informeren en bewustmaken van nieuwe verhoudingen en verwachtingen en ondersteunen bij de daarbij horende gedragsverandering. Haarlemmers weten dan wat voor er voor hen verandert en hebben daar reële verwachtingen over. Professionals dragen dit uit en handelen hiernaar in hun contact met burgers.

Dat doen we door:

- gerichte en stadsbrede communicatie in te zetten om Haarlemmers te informeren, te inspireren en te bewegen naar eigen kracht oplossingen.
- met partners communicatie-activiteiten te ontwikkelen en uit te voeren, zodat de beweging en resultaten ook in hun uitingen zichtbaar zijn en worden (ambassadeurschap en olievlekwerking)
- de gevraagde gedragsverandering bij onze eigen professionals te ondersteunen (gemeente, partners), zodanig dat zij het gewenste gedrag kennen en kunnen toepassen in de praktijk.

Marjan van Velzen heeft schulden

Marjan van Velzen verkeert in financieel zwaar weer. Haar inkomen is laag. Om het huishouden van haar en haar twee kinderen te runnen moet ze heel secuur met haar geld omgaan. Dit lukt niet. Marjan is het overzicht kwijt en weet niet meer hoe ze alles moet redden. Vanwege stress laat ze rekeningen ongeopend. Afgelopen donderdag meldde zich al een deurwaarder. De moeder van Marjan is al meerdere malen financieel bijgesprongen, maar er moet iets gebeuren.

Van haar broer Roel krijgt ze de tip om een cursus ‘Omgaan met geld’ te volgen die bij haar in de buurt wordt georganiseerd. Zij leert hier erg veel en ziet in hoe zij in de toekomst haar schulden kan voorkomen. Voor haar huidige schulden krijgt ze de tip om te proberen tot een betalingsregeling te komen. Dit is echter lastig gezien het groot aantal verschillende schuldeisers. Samen met haar moeder gaat Marjan op zoek naar hulp. Via google komt ze terecht bij een digitale vraagverheldering. Dit digitale instrument helpt Marjan haar vraag te formuleren en houdt rekening met de verschillende levensgebieden. Marjan vindt advies en informatie. Advies en informatie over het project schuldmaatjes, cursussen en hulp bij de administratie van vrijwilligers. De gemeente kan helpen maar ze moet vooral zelf aan de slag. Marjan begrijpt de boodschap en vult het aanvraagformulier schulddienstverlening in. Gegevens die al bekend zijn bij de gemeente zijn al ingevuld. Met

deze gegevens kan de gemeente ook al vaststellen of Marjan in aanmerking komt voor dienstverlening. De gemeente kijkt bijvoorbeeld naar het vermogen of naar de eventuele partner. Marjan voldoet aan de criteria en krijgt dit meteen te horen. Ze dient de aanvraag in.

De gemeente schakelt een vrijwilligersorganisatie in, in dit geval Humanitas, om samen met Marjan haar financiële administratie op orde te brengen. Samen met de heer Duffour van Humanitas ordent ze haar administratie, waarna deze naar de gemeente wordt gestuurd. Marjan begint weer licht aan het einde van de tunnel te zien. De gemeente nodigt Marjan uit voor een integrale intake. Zij heeft een afspraak met Willem Post. Bij de voorbereiding op het gesprek heeft Willem van de gemeente niet alleen toegang tot het digitale aanvraagformulier en de digitale vraagverheldering die zij heeft ingevuld, maar ook tot andere informatie die nodig is om met Marjan aan haar problemen te werken. Gegevens over haar inkomen, haar opleiding, haar werk en persoonlijke situatie.

Marjan heeft momenteel slechts 16 uur laag betaald werk en een aflopende WW uitkering. Met haar opleiding zou Marjan veel meer kunnen. Bovendien gaan haar kinderen inmiddels allebei gewoon naar school waardoor Marjan ook weer meer tijd heeft. Ze moet alleen even de drempel over.

Willem voert met Marjan een uitgebreid intakegesprek. Ze bepalen niet alleen wat nodig is om haar schuldproblematiek op te lossen, maar zetten ook specialistische dienstverlening uit. Een arrangement bestaande uit diensten uit de basisinfrastructuur en specialistisch aanbod. Diensten voor werk, voor inkomen en de schuldproblematiek.

De taken worden automatisch aan de juiste organisaties toegewezen en Marjan gaat aan de slag. Zij krijgt ondersteuning van vrijwilligers en de sociale dienst. Willem draagt zorg voor de beschikking en monitort de voortgang. Voorlopig coördineert de gemeente tijdelijk het budgetbeheer voor haar. Marjan kan dit volgen in haar digitale dossier en voert zelf rekeningen op.

Via de gemeente krijgt Marjan een tijdelijke bijstand uitkering en zij vindt via de Vrijwilligerscentrale iemand die haar sollicitatietips geeft. Marjan krijgt weer een beetje zelfvertrouwen. Ze solliciteert veel gerichter en drie maanden later heeft ze een nieuwe baan voor 32 uur.

Na 5 maanden heeft Marjan haar leven weer op orde. Ze verdient voldoende om uit de schulden te blijven. Financieel heeft ze weer overzicht. De sociale dienst is al twee maanden klaar. Marjan durft verder zonder Humanitas en Willem sluit het dossier. Na het vinden van werk, het stoppen van de hulpverlening en de uitkering trekt de gemeente zich weer helemaal terug.

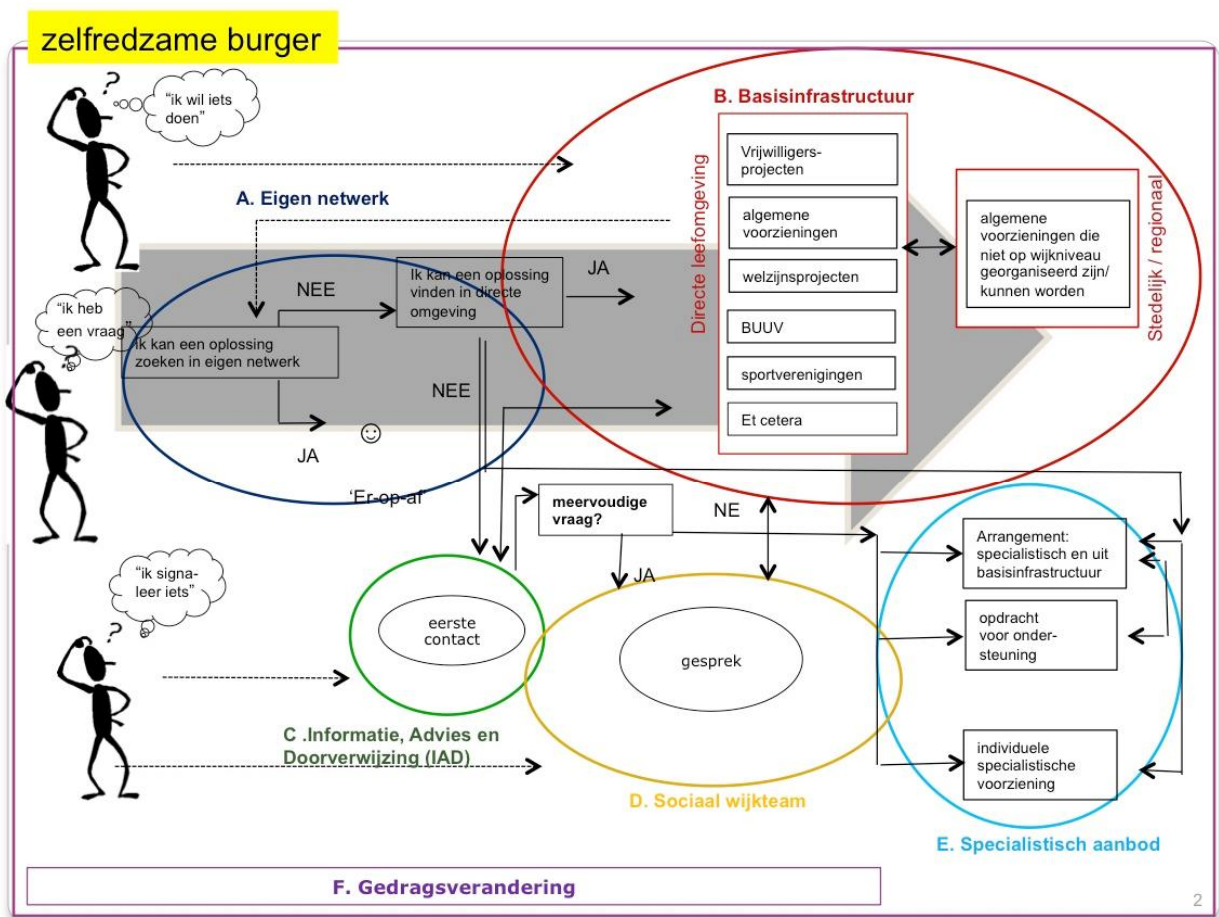
2.3. Veranderbeweging naar doelgroep

In de vorige paragraaf zijn de clusters van de nieuwe sociale infrastructuur beschreven, waarbinnen naar synergie en samenhang gezocht moet worden. De verandering die we met de nieuwe sociale infrastructuur willen realiseren, is voor elke doelgroep anders. Daarbij maken we onderscheid tussen:

1. zelfredzame burgers
2. burgers met tijdelijk en/of dreigend regieverlies en
3. burgers met langdurig en/of permanent regieverlies.

De zelfredzame burger

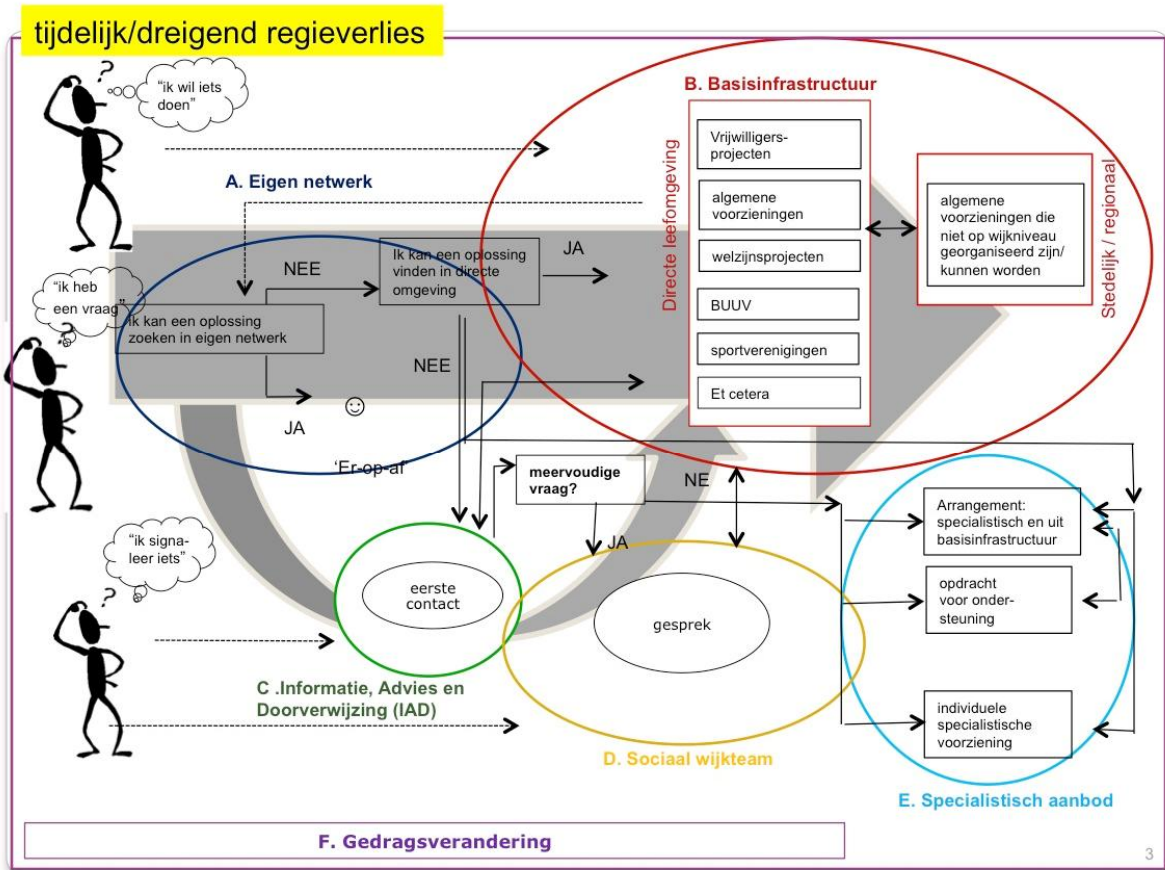
De veranderbeweging voor de zelfredzame burger richt zich op maximale inzet van informele dienstverlening: oplossingen moeten maximaal gezocht en gevonden worden binnen het eigen netwerk en binnen de basisinfrastructuur op wijk- en stadsniveau. De informatievoorziening is daarop ingericht. Natuurlijk is er een (zoveel mogelijk uitgestelde) mogelijkheid tot gebruik van specialistisch aanbod. Er is niet of nauwelijks sprake van een 'ondersteuningsvraag' (zie figuur 3)



Figuur 3: sociale infrastructuur voor zelfredzame burgers

De burger met tijdelijk en/of dreigend regieverlies

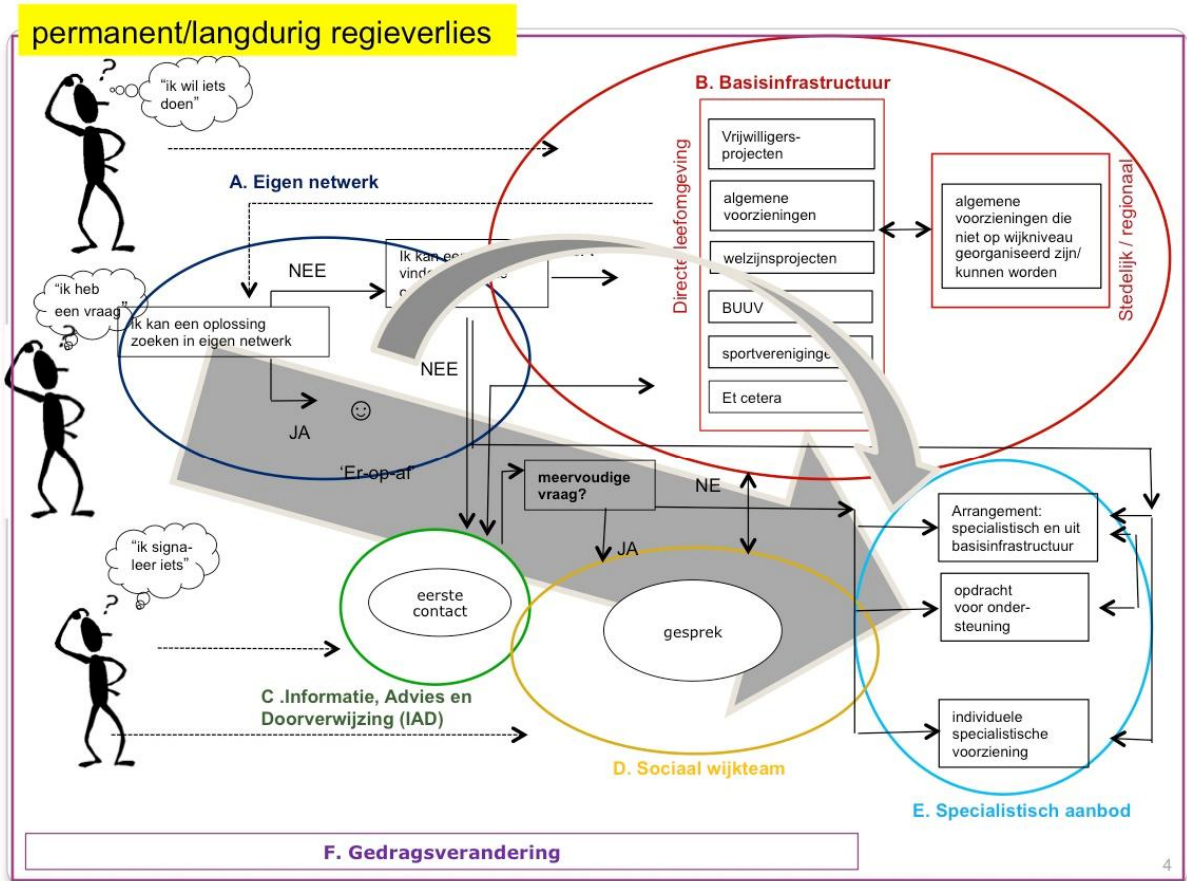
Waar multiproblematiek speelt of waar de omstandigheden zo zijn dat er een situatie kan ontstaan met multiproblematiek, richt de veranderbeweging voor de burger zich op 'één plan, één aanpak, één regisseur' en op een snelle signalering en opvolging. Voor deze groep Haarlemmers geldt dat als er te lang gewacht wordt, de situatie snel verergert en dat gecoördineerd optreden leidt tot kostenbesparing. Wanneer Haarlemmers bij de gemeente komen met een vraag komt voor ondersteuning moet dan ook gekeken worden naar de breedte van de vragen. Is er coördinatie nodig, dan wordt deze burger 'doorgeleid' naar het sociaal wijkteam, waar met de burger naar passende oplossingen wordt gezocht: voornamelijk binnen de basisinfrastructuur, en waar dat niet anders kan binnen het specialistische aanbod (zie figuur 4).



Figuur 4: sociale infrastructuur voor burgers met tijdelijk/dreigend regieverlies

De burger met een langdurig en/of permanent regieverlies

Voor de burger met langdurig en/of permanent regieverlies verandert er ook het een en ander. Er is en blijft een goed vangnet. Ook voor deze burgers wordt gekeken naar mogelijkheden binnen de basisinfrastructuur, maar voor hen zal het voornamelijk neerkomen op een goed specialistisch aanbod. Wel is het de verwachting dat de zorg voor deze doelgroep zal verschraken door de bezuinigingen, wat we door goed opdrachtgeverschap vanuit de gemeente, goed samenwerken met partners en de inzet van vrijwilligers (daar waar dat kan) zoveel mogelijk zullen proberen te beperken (zie figuur 5).



Figuur 5: sociale infrastructuur voor burgers met permanent/langdurig regieverlies

Meneer de Jong is eenzaam

Meneer de Jong is 81 jaar en heeft zijn heup gebroken door een val van de trap. Hij komt hierdoor terecht in het ziekenhuis. In de weken dat hij in het ziekenhuis ligt is het stil op zijn bezoeken: mevrouw de Jong is overleden, meneer de Jong heeft veel van zijn vrienden overleefd en zijn enige zoon woont in het buitenland en komt bijna nooit op bezoek. Ook heeft hij niet veel contact met zijn burens. Hij woont al 60 jaar in dit huis en kent inmiddels geen van zijn burens meer nu er allemaal jonge gezinnen om hem heen zijn gaan wonen en al zijn oude buurtjes zijn verhuisd naar de andere kant van de stad.

Wanneer meneer De Jong wordt ontslagen uit het ziekenhuis, is zijn heup gelukkig aardig hersteld. Wel kan hij lastiger (zwaardere dingen) tillen, omdat hij nog last heeft van zijn arm na de pijnlijke val. Aankleden, wassen, eten, etc. kan hij prima zelfstandig. Het enige wat hij niet kan is het verschonen van het bed en het ophangen van de was. Hij zou hier graag wat hulp bij hebben, maar durft het niet te vragen. Ook zou het fijn vinden als iemand af en toe eens een boodschapje voor hem deed en een kopje koffie komt drinken. Hij voelt zich erg alleen. Hij weet dat er wel wat activiteiten in zijn buurt zijn. Maar hij weet niet precies waar en durft er eigenlijk ook zomaar alleen naar toe te gaan.

Meneer de Jong gaat op een dag naar een loket voor informatie en advies. Hij wil graag in aanmerking komen voor huishoudelijke hulp en wil een scootmobiel aanvragen om zijn boodschappen te kunnen doen. De medewerker van het loket, Peter Langenberg, gaat met de heer de Jong in gesprek. Als snel pikt hij een aantal signalen op die hem het gevoel geven dat er iets anders aan de hand is dan een aanvraag van een scootmobiel, hulp bij boodschappen en het ophangen van de was. Hij overweegt de inzet van het sociaal wijkteam. Peter geeft aan dat hij graag nog wat verder door wil praten met meneer de Jong en wat dieper op zijn vraag in wil gaan. Meneer de Jong stemt hiermee in en ze plannen een moment dat Peter bij de heer de Jong thuis komt. Peter gaat verder in gesprek met de heer de Jong. Hij bekijkt de leefsituatie van de heer de Jong en stelt vragen over alle levensgebieden. Peter zoekt naar een arrangement zodat de heer de Jong zelfstandig kan blijven wonen, niet verder gaat vereenzamen en de regie over zijn leven kan behouden. Hij wil mensen om meneer de Jong heen mobiliseren die hem ondersteunen waar nodig. Peter vraagt de ouderenbond om meneer de Jong te helpen, door koffie met hem te drinken of een uitstapje te maken. Er wordt geregeld dat Milly van Steeg wekelijks bij meneer de Jong op bezoek gaat. Ze helpt hem dan even om zijn bed te verschonen en hangt de was voor hem op en haalt het er af voor ze weer gaat. Samen hebben ze het buurtbedrijf ingeschakeld die wekelijks de boodschappen tegen een onkostenvergoeding komt brengen.

Meneer de Jong houdt erg van bridgen, maar kent geen mensen om dit mee te doen. Milly wijst de heer de Jong op de site www.buuv.nu. Via deze site kan hij de vraag kwijt om medespelers voor zijn kaartspel te vinden. Na een aantal weken krijgt Peter een herinnering om het arrangement rond de heer de Jong te monitoren. Hij kijkt in het systeem en ziet dat er nog een vraag uitstaat in Buuv en neemt contact op met de ouderenbond. De ouderenbond vindt een vrijwilliger die regelmatig met de heer de Jong naar het Wijkcentrum rijdt zodat hij kan bridgen.

Na verloop van tijd gaat het beter met meneer de Jong. Zijn heup is volledig hersteld, hij heeft geen last meer van zijn arm en hij voelt zich minder eenzaam. Jarenlang gaat het goed, maar wanneer de heer de Jong 85 jaar is, gaat zijn gezondheid achteruit. Hij kan zich niet meer zelfstandig wassen en zelf voor zijn eten zorgen. Voor de ouderenbond wordt het verzorgen van meneer de Jong te zwaar, dus seinen zij Peter in. Hij staat direct klaar en schakelt professionele zorg in. Professionals ontwerpen een nieuw arrangement rondom de heer de Jong die beter bij zijn huidige levensfase past. Het arrangement bestaat opnieuw uit een combinatie van oplossingen in de directe omgeving, de basisinfrastructuur en specialistisch aanbod.

Hoofdstuk 3: Budget Sociaal Domein

3.1. Regeerakkoord Rutte II

Het regeerakkoord ‘Bruggen Bouwen’ heeft aanzienlijke gevolgen voor het sociaal domein. Hieronder geven wij in hoofdlijnen weer wat de inhoudelijke gevolgen van het regeerakkoord zijn voor het sociaal domein als geheel.

Inhoudelijke vormgeving sociaal domein

- “Eén gezin, één plan, één regisseur” is het uitgangspunt bij de decentralisaties in het sociale domein. Dat geldt bij de Wet Werken naar Vermogen, de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning als ook de Jeugdhulpverlening.
- Dit vergt ook één budget en één verantwoordelijke van overheidszijde. Er komt een einde aan de praktijk waarbij vele hulpverleners langs elkaar heen werken bij de ondersteuning van één gezin. Deze thema’s zijn in het regeerakkoord niet uitgewerkt, over de impact hiervan zal dan ook in een latere fase duidelijkheid ontstaan.

Financiële effecten van het regeerakkoord

- De afschaffing van de toegang tot intramurale voorzieningen voor de AWBZ Zorgzwaartepakketten 1 t/m 4 zal leiden tot een groter beroep op gemeentelijke voorzieningen voor welzijn, gezondheid en wonen. Het financiële effect hiervan is op voorhand niet aan te geven.
- De landelijke korting met € 1,2 miljard euro van het budget voor de Wmo (75% korting) betekent dat in het gemeentefonds nog circa 200 miljoen euro overblijft voor huishoudelijke hulp. Hiermee verandert de huishoudelijke hulp van een voorziening met preventieve werking in een vangnet voor de meest kwetsbaren. Haarlem ontvangt nu € 13,7 mln. voor de Wmo. Dit bedrag zou als gevolg van de plannen uit het regeerakkoord kunnen terugvallen naar enkele miljoenen.
- Voor verplicht hergebruik van de scootmobiel/rolstoel wordt taakstellend uitgegaan van een structurele opbrengst van € 50 mln. Voor de gemeente betekent dit naar verwachting een korting van circa € 0,5 miljoen op de algemene uitkering. Hiermee wordt de reeds in Haarlem behaalde efficiencywinst in de afgelopen jaren teniet gedaan.
- De decentralisatie van begeleiding en persoonlijke verzorging uit de AWBZ naar de Wmo gaat gepaard met een bezuiniging van € 1,6 mrd (25% korting). Het is daarbij de vraag of het resterende budget toereikend is voor aanspraken op gemeentelijke Wmo voorzieningen.
- De eerdere korting met 300 miljoen euro op de decentralisatie van de jeugdzorg (vanaf 2017) is met 150 miljoen euro opgehoogd. De extra korting op de jeugdzorg kan daarmee voor de gemeente oplopen tot circa € 1,5 miljoen (15% korting).
- Het regeerakkoord maakt niet duidelijk of het afschaffen van de eigen bijdrage van 70 miljoen euro onderdeel uitmaakt van de extra korting van €150 miljoen euro, of dat dit bedrag er nog bovenop komt.
- De gemeentelijke re-integratiebudgetten worden naar verwachting met zo’n € 200 miljoen gekort, nadat er door het vorige kabinet al € 400 miljoen was gekort.
- De korting op de Sociale werkvoorziening blijft overeind maar wordt uitgesmeerd over een langere tijd.
- Invoering van de verplichte tegenprestatie zal kosten met zich mee brengen.

3.2. Budgetten en budgetontwikkelingen voor Haarlem

Op dit moment is in de programma’s 3, 4 en 7 (begrotingstechnische definitie sociaal domein) een totaalbedrag aan werkbudgetten beschikbaar van circa € 186 miljoen. Hiervan wordt een bedrag van €72 miljoen gedekt door een rijksbijdrage. Dit is exclusief het bedrag voor de WMO-individuele voorzieningen van € 14 miljoen. Daarnaast zijn er voor € 2 miljoen inkomsten van overige overheden.

	Materiele en personele budgetten
Programma 3	€ 52 miljoen
Programma 4	€ 44 miljoen
Programma 7	€ 90 miljoen

De afgelopen jaren zijn er in het sociaal domein al fikse bezuinigingen op deze budgetten doorgevoerd.

Het totaal aan werkbudgetten neemt de komende jaren toe met de te decentraliseren middelen voor de AWBZ en Jeugd naar de gemeente in 2015. Met de decentralisaties zijn op dit moment de volgende uitgaven gemoeid (inschatting):

- AWBZ circa € 64 miljoen. De overdracht van de taken aan de gemeente gaat gepaard met een korting van het budget met circa € 16 miljoen (-/- 25%).
- Jeugd: circa € 30 miljoen. De overdracht van de taken aan de gemeente gaat gepaard met een korting van het budget met circa € 7,5 miljoen (-/- 25%).
- de taakstelling op terrein van Werk en inkomen is op dit moment nog onduidelijk.
- het toegekende budget voor WMO-individuele voorzieningen wordt verlaagd met circa € 11 miljoen (-/- 75%).

Samengevat betekent dit dat de huidige uitgaven in het sociaal domein voor taken waarvoor de gemeente in 2015 verantwoordelijk is circa € 280 miljoen bedraagt. Door rijksmaatregelen wordt een korting op de beschikbare middelen opgelegd van € 34,5 miljoen. Dit is een korting van 12%. Tegelijkertijd wordt de gemeente geconfronteerd met een stijging van de omvang van de doelgroepen. Deze toename staat weergegeven in bijlage 3.

3.3. Uitgangspunt: werkbudget is gemeentelijk budget sociaal domein

Bij de herinrichting van het sociale domein wordt in principe het uitgangspunt gehanteerd dat het werkbudget bestaat uit het gemeentelijke budget binnen het totale sociaal domein aangevuld met de middelen die per saldo de komende jaren vanuit de rijksoverheid beschikbaar komen voor het sociaal domein. Dit betekent dat de nieuw te vormen sociale infrastructuur en de uitvoeringsorganisatie die daarbij hoort tezamen gedekt moeten worden uit deze middelen. Zowel op de gemeentelijke budgetten als de budgetten die via decentralisatie overgeheveld worden van het Rijk en de provincie rust een financiële taakstelling. Daarnaast worden door het Rijk meer maatregelen genomen die grote repercussies hebben op het gemeentelijke sociale domein. Vooral de extramuralisering van de bewoners met een indicatie voor Zorg Zwaarte Pakket (ZZP) 1 tot en met 4 heeft grote gevolgen. Deze groep bewoners heeft een relatief grote behoefte aan zorg en ondersteuning. Doordat deze groep niet langer wordt opgenomen in een intramurale instelling krijgt vooral de gemeente de verantwoordelijkheid voor de zorg en begeleiding van deze inwoners met de daarbij behorende financiële lasten. Vormgeving van de nieuwe sociale infrastructuur en van de uitvoeringsorganisatie zal dus ongetwijfeld gepaard gaan met ingrijpende keuzes. Deze keuzes zullen steeds getoetst worden aan de uitgangspunten van de transitie in het sociaal domein.

De randvoorwaarde dat het werkbudget voor de herinrichting van de sociale infrastructuur bestaat uit het huidige gemeentelijke budget aangevuld met de middelen die per saldo de komende jaren vanuit de rijksoverheid beschikbaar komen, vraagt om strikte beheersingsmaatregelen. We kunnen nu nog niet exact aangeven hoe we de kosten gaan beheersen, omdat dat per taak en vraagstuk ook verschillend zal zijn. Wat we op dit moment wel kunnen is een opsomming maken van welke mogelijkheden voor kostenbeheersing er zijn. Per taak of vraagstuk zal gekeken moeten worden welke daarbinnen het meest effectief zijn.

We hebben onderscheid gemaakt tussen beheersmaatregelen voor de inrichting en beheersingsmaatregelen voor de uitvoering. In de kaderstellende nota Subsidiesystematiek in Haarlem (met name in het hoofdstuk toetsingskader) zijn modellen voor sturing binnen de subsidieverstrekking

opgenomen. Deze sturingsmodellen zijn een belangrijk uitgangspunt voor nadere uitwerking van de onderstaande beheersmaatregelen.

3.4. Mogelijke beheersmaatregelen kostenbeheersing

Beheersmaatregelen ten aanzien van de inrichting

- Vormgeving van het aanbod van de dienstverlening. De keuze van het aanbod heeft gevolgen voor de kosten.
- Vast of variabel budget voor dienstverlening. Een budget voor de uitvoerder kan worden gebaseerd op de verwachte ondersteuningsvraag of op de daadwerkelijk afgenomen dienstverlening per klant (prijsmodel). Een andere mogelijkheid is het verstrekken van een vast bedrag aan de uitvoerder om aan de ondersteuningsvraag te voldoen (budgetmodel).
- Beleggen van verantwoordelijkheid voor het volume. Gekoppeld aan de aard van de budgettering, zijn afspraken nodig over de vraag wie verantwoordelijk is voor de beheersing van het volume.
- Keuze van passende contractvorm bij de invulling van afspraken.
- Schaalgrootte: inkoop per wijk, gemeente of regio.

Beheersmaatregelen tijdens uitvoering

- Strakke regie op monitoring en bijsturing.
- Wijze van monitoring. De controle bij uitvoerende partijen is enerzijds gericht op de inzet van financiële middelen, anderzijds op gerealiseerd resultaat. Dit resultaat kan zich richten op maatschappelijke effectiviteit, klanttevredenheid, output en/of efficiency.
- Wijze van indicatiestelling. De gemeente kan bureaucratie (en bijbehorende kosten) voorkomen door de toegang tot dienstverlening op een uniforme wijze te regelen.
- Kostenbeheersing door te sturen op prijs, efficiency en vraag:
 - Sturing op de prijs is mogelijk via de wijze van aanbesteding (bijvoorbeeld per activiteit, wijk of doelgroep), door goed contractbeheer en door de jaarlijkse evaluatie te gebruiken voor het verfijnen van de tariefstelling voor het volgende jaar / contract.
 - Sturing op efficiency is mogelijk door gedeelde systemen voor administratie, controle en verslaglegging, door dubbelingen in de dienstverlening te voorkomen (1 gezin, 1 plan, 1 aanpak) en door samenwerking tussen uitvoerders. Waar mogelijk collectieve / groepsoplossing in plaats van individuele benadering.
 - Sturing op de ondersteuningsvraag: preventie, resultaatgerichte indicatiestelling, informele zorg vóór formele zorg, invoering van een eigen bijdrage et cetera. Dit zorgt enerzijds voor extra inkomsten en werkt anderzijds remmend op de ondersteuningsvraag.
- Sturing op kostenbeheersing door de uitvoerder.

3.5. Kanttekeningen

Bij de transitie die binnen het sociaal domein plaatsvindt, passen verder de volgende kanttekeningen:

- a) Tijdens de herinrichting moet dienstverlening en ondersteuning aan bewoners gewoon doorgang vinden. Dit betekent dat er een periode zal zijn waarin extra kosten voor uitwerkingen gemaakt moeten worden. In het programmabudget voor de komende jaren is hierin wel voor een deel voorzien. Pas gedurende het herinrichtingsproces wordt duidelijk in welke mate dit budget toereikend is. Daarnaast wordt de gemeente geconfronteerd met het dilemma dat een deel van de (financiële) voordelen niet bij de gemeente en haar inwoners terecht komt maar bij andere overheden of organisaties. Het is daarom van belang met alle partners in het sociaal domein tezamen de herinrichting ter hand te nemen en afspraken te maken over het aandeel van derden in de investeringen in de transitie. Dit is een langdurig proces waarbij alle betrokkenen zich bewust moeten zijn van de belangen van alle betrokken partners.

- b) Bij de afwegingen ten aanzien van de wijze van inrichting van het nieuwe systeem zullen ook kosten-baten analyses gemaakt moeten worden. Daarbij moeten alle maatschappelijke kosten en baten betrokken worden. Hierbij kan het instrument van Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) een sleutelrol spelen. Begin 2013 wordt een eerste pilot (onderwerp: BUUV) uitgevoerd om de bruikbaarheid van een dergelijk MKBA te toetsen.
- c) Een belangrijk voorbeeld van de vraagstukken waar de gemeente mee geconfronteerd wordt, is de keuze voor investering in preventie. Uit onderzoek blijkt dat intensivering in preventieve activiteiten leidt tot beperking van het beroep op zware en kostbare specialistische voorzieningen als ook door voorkomen van 'erger' bij burgers. Het effect van de preventieve maatregelen treedt echter pas op termijn op en zal niet (alleen) tot uitdrukking komen binnen het taakveld van de gemeente. Daarbij zal in ieder geval het vangnet wel in stand gehouden moeten worden.
- d) De forse financiële taakstellingen die meegegeven worden met de decentralisaties en met de overige maatregelen uit het regeerakkoord, roepen de vraag op of de beschikbare middelen voldoende zijn om instandhouding van het vangnet te garanderen en tegelijkertijd meer aandacht en geld te steken in preventie. Daar komt bij dat de gemeente zal moeten investeren in voldoende kennis over de nieuwe taakvelden om een volwaardige gesprekspartner te zijn voor de nieuwe samenwerkingspartners.
- e) Aangezien het sociaal domein deels zogenaamde 'open einde' regelingen kent zullen, indien dit onontkoombaar blijkt te zijn, (raads)voorstellen worden ingediend voor dekking uit de algemene reserve of andere programma's.

Bijlage 1: Lessen uit de praktijkwerkplaatsen in relatie tot de clusters

Eind 2012 zijn de praktijkwerkplaatsen (pwp's) in die hoedanigheid opgehouden te bestaan. Met de inrichting van de nieuwe clusters krijgt in 2013 de nieuwe sociale infrastructuur steeds meer vorm. In deze bijlage staat een kort overzicht welke lessen er vanuit de praktijkwerkplaatsen meegegeven zijn aan de clusters, voor zover toepasselijk. Deze lessen en conclusies uit de praktijkwerkplaatsen nemen we mee in de verdere uitwerking.

Cluster 'Basisinfrastructuur'

De opdracht voor dit cluster (inrichting van de basisinfrastructuur zodanig dat burgers van Haarlem zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen, leven en participeren in de Haarlemse samenleving) heeft met een aantal pwp's raakvlakken.

Vanuit de pwp '*Signalering*' is vanzelfsprekend geconcludeerd dat signaleren een belangrijke preventieve functie heeft. Een aandachtspunt hier is de signalering door professionals en vrijwilligers actief in de basisinfrastructuur. Het systeem van signalering kan worden verbeterd. Het gaat vooral over melding (waar kan ik met mijn signaal terecht) als ook over opvolging (wat gebeurt er met het signaal en hoe wordt hierover teruggekoppeld). Burgers en professionals, ook die die onderdeel zijn van de basisinfrastructuur, moeten verder bewust gemaakt worden van het belang van signaleren. In diverse acties, stadsbrede communicatie-uitingen, trainingen, bijeenkomsten en op andere wijzen ervoor te zorgen dat professionals en burgers meer hun verantwoordelijkheid nemen voor het doorgeven van signalen.

De conclusies van de pwp '*Faciliteren en stimuleren van vrijwillige inzet en mantelzorg*' vormen de kern van de opdracht aan basisinfrastructuur. Het gaat hier met name om de centrale ingang en het bevorderen van vrijwillige inzet, ervoor zorgen dat vrijwilligers en professionals in elkaars verlengde werken en het versterken van respijtzorg mantelzorgers. Met het toenemende belang dat vrijwilligers in Haarlem voor het aanbod van ondersteuning en zorg, is het van belang dat BUUV in 2013 wordt ingebed bij de maatschappelijke partners zodat de uitbreiding naar de hele stad goed verloopt. Streven is dat BUUV uiterlijk 1 januari 2014 aan de stad wordt overgedragen.

Als we kijken naar een belangrijke constatering uit de pwp '*Hulp bij het huishouden*' te weten dat een goedkoper alternatief voor huishoudelijke hulp onvoldoende is om invulling te geven aan de voorgenomen bezuiniging, dan zal het cluster basisinfrastructuur verder moeten onderzoeken in hoeverre algemene en collectieve voorzieningen binnen de basisinfrastructuur ingevuld moeten worden om in de vraag naar onder andere huishoudelijke hulp te kunnen voorzien.

Bij de pwp '*Informatievoorziening*' bleek dat een goede informatiekundige ondersteuning van het gehele toegangsproces een randvoorwaarde is voor een goed werkend sociaal domein. Professionals actief in de basisinfrastructuur zullen baat hebben bij een goede ontsluiting van informatie over ondersteuningsmogelijkheden, inzet van vrijwilligers en professionals en een goed werkend klantvolgsysteem.

Corporaties, welzijns- en zorgaanbieders staan allen, vanuit hun eigen invalshoek, voor de opgave om mensen zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk laten wonen, leven en participeren in de samenleving. Vandaar ook dat de conclusies vanuit de pwp '*Wonen, welzijn en zorg*' mede input zijn voor de herinrichting van basisinfrastructuur. De samenwerking met deze partners en de gemeente heeft een nieuwe impuls gekregen door het instellen van een samenwerkingsmodel met als doel: het vergroten van slagkracht, het opstellen van een gemeenschappelijke regionale agenda en het signaleren en adresseren van ontwikkelingen en knelpunten. Onderdelen van het samenwerkingsmodel vinden straks hun plaats in de basisinfrastructuur (met name bij welzijnsprojecten en algemene voorzieningen).

Vanuit de pwp ‘*Wijkservice*’ ten slotte staat de onderzoeksvraag uit of de globale resultaten van de businesscase interessant genoeg zijn om in Haarlem op kleine schaal met een pilot te starten waarbij de benodigde infrastructuur wordt ingericht voor verplichte tegenprestatie. Ook de businessmodellen die aansluiten bij actieve burgers (op basis van vrijwillige inzet) in de wijk zijn interessant. De gemeente zou deze bewonersinitiatieven kunnen ondersteunen.

Cluster ‘Informatie, advies en doorverwijzing (IAD)’.

De opdracht voor dit cluster is kort gezegd burger te ondersteunen die geen of onvoldoende informatie of oplossingen in hun eigen netwerk of binnen de basisinfrastructuur kunnen vinden. Tijdens het eerste contact met dit cluster, krijgen burgers informatie, advies een eerste vraagverkenning en zo nodig een doorverwijzing.

Ook voor dit cluster zijn enkele conclusies uit de pwp ‘*Signalering*’ van belang. Het gaat wederom om de preventieve functie van signaleren die terug kan komen in de contacten van de burger met dit cluster. Degenen die werkzaam zijn binnen dit cluster (professionals en vrijwilligers) zullen ook hier hun verantwoordelijkheid moeten nemen voor het doorgeven van signalen. Voor hen is het ook van belang te weten dat het systeem van signalering kan worden verbeterd. Het gaat vooral over melding (waar kan ik met mijn signaal terecht) als ook over opvolging (wat gebeurt er met het signaal en hoe wordt hierover teruggekoppeld). Ontsluiting van informatie, maar ook de keuze over ‘loketten’ (kanalen en schaal) en stroomlijning van het (informatie) proces binnen IAD draagt direct bij aan verbetering van signalering.

Vanuit de pwp ‘*Hulp bij het huishouden*’ is gezocht naar een nieuwe methodiek op basis waarvan integraal gekeken wordt naar het aanbod van eigen kracht-oplossingen en algemene voorzieningen alvorens wordt toegeleid naar een individuele voorziening.

Verschillende manieren zijn onderzocht om het huidige indicatieproces anders vorm te geven en (op basis van een brede diagnose) de burger toe te leiden naar de juist passende compensatie.

Op basis van de uitgangspunten van Samen voor elkaar en de gewenste situatie is uitgekomen op het gebruiken van de zelfredzaamheidsmatrix. De zelfredzaamheidsmatrix is een instrument om een beeld te creëren over de zelfredzaamheid van een burger. Op basis van dit beeld kunnen resultaatafspraken worden gemaakt met de burger/zorgaanbieder over de inzet van de voorziening.

De ZelfRedzaamheidsMatrix (ZRM) kan gebruikt worden om richting te geven aan het vraaggesprek binnen IAD.

Van groot belang voor het cluster IAD zijn de conclusies vanuit de pwp ‘*Informatievoorziening*’. Door de versnippering van de informatie, advies en doorverwijsfunctie is het ontvangen van integraal advies, gebaseerd op de context van de klant niet eenvoudig. Daarnaast is de informatie, advies en doorverwijsfunctie is ook nog niet gericht op het primair bieden van eigenkracht oplossingen. Partners (professionals) binnen het sociaal domein (in- en extern) hebben te kennen gegeven dat informatievoorziening onderling versterking vraagt. Informatie over de burger en zijn netwerk, dienstverlening, regelgeving en oplossingen in de basisinfrastructuur (een goede digitale sociale kaart). De gemeente neemt hier de regie in. De afgelopen periode is er daarom voor gekozen prioriteit te geven aan de ontwikkeling van een systeem om informatiestromen tussen partners (in- en extern, de burger zelf en zijn netwerk) te kunnen laten plaatsvinden zodat eenduidige, integrale, vanuit de context van de burger, informatie, advies en doorgeleiding mogelijk is die primair is gericht op eigenkracht oplossingen.

Cluster ‘Sociaal wijkteam’.

Bij het cluster sociaal wijkteam gaat het om het organiseren van de diepere vraagverkenning, het vroegtijdig signalering en interveniëren, zodanig dat burgers maximaal regie krijgen en zorg en welzijn zo dicht mogelijk bij de burger gecoördineerd kan plaatsvinden waardoor uiteindelijk minder gebruik gemaakt hoeft te worden op specialistisch aanbod.

Ook voor dit cluster zijn enkele conclusies uit de pwp ‘*Signalering*’ van belang. Het gaat wederom om de preventieve functie van signaleren die terug kan komen in de contacten van de burger met dit

cluster. Degenen die werkzaam zijn binnen dit cluster (professionals en vrijwilligers) zullen ook hier hun verantwoordelijkheid moeten nemen voor het doorgeven van signalen. Voor hen is het ook van belang te weten dat het systeem van signalering kan worden verbeterd. Het gaat vooral over melding (waar kan ik met mijn signaal terecht) als ook over opvolging (wat gebeurt er met het signaal en hoe wordt hierover teruggekoppeld). Specifiek voor het cluster sociaal wijkteam is dat naast het feit dat het team zelf dus die signalerende functie heeft, het team ook door haar er-op-af-aanpak ook opvolging kan geven aan signalen van anderen.

De uitkomsten van de pwp *‘Faciliteren en stimuleren van vrijwillige inzet en mantelzorg’* pakt het sociaal wijkteam op door vrijwillige inzet te bevorderen en door nadrukkelijk in de wijk duidelijk te maken dat burgers niet alleen hulpvragers zijn, maar ook iets kunnen bieden. Ook zal het wijkteam zelf waar mogelijk gebruik maken van vrijwillige inzet.

Vanuit de pwp *‘Informatievoorziening’* bleek dat een goede informatiekundige ondersteuning van het gehele toegangsproces een randvoorwaarde is voor een goed werkend sociaal domein. Met ingang van 1 januari 2013 is het mogelijk de nieuwe wijze van vraagverheldering en brede diagnose met partners in het vraaggesprek te implementeren. Het wijkteam zal de methodiek van vraagverheldering en brede diagnose gaan toepassen. Een goed informatiesysteem is ook voor het wijkteam randvoorwaardelijk.

Een belangrijke pwp voor dit cluster was de pwp *‘Wijkcoaches’*. De functie van wijkcoaches bleek meerwaarde te hebben voor burgers die tijdelijk de regie over hun leven kwijt zijn. Door de ondersteuning van de wijkcoaches is sprake geweest van een toename van de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie en is door bewoners in toenemende mate gebruik gemaakt van hun sociaal netwerk. De bewoners waarden de laagdrempelige en menselijke manier van werken van de wijkcoaches. Hulp- en dienstverleners zien meerwaarde in de verbindende, signalerende en informerende functie van de wijkcoach. Kernpartners zien meerwaarde in het preventief en integraal werken van de wijkcoaches waarin de nadruk de ligt op coaching en versterking van eigen kracht in plaats van hulpverleners achter de voordeur. Juist de wijkcoach - omdat deze er op af gaat, achter de voordeur komt en aansluit op de leefwereld van de burger - kan een signalerende rol vervullen waar het gaat om de huidige hulp- en dienstverlening: de sterke kanten en de knelpunten. Het advies is daarom om deze functie onder te brengen in een Sociaal wijkteam waarin participatie, welzijn en zorg dicht bij de burgers wordt georganiseerd.

Eerder schreven we in de pwp *‘Wonen Welzijn Zorg’* dat corporaties, welzijns- en zorgaanbieders allen, vanuit hun eigen invalshoek, staan voor de opgave om mensen zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk laten wonen, leven en participeren in de samenleving. We starten in het klein: met pilots woonservicegebieden. De sociale wijkteams zullen actief zijn in de wijken waar ook deze pilots worden uitgevoerd.

Tot slot zal dit cluster in relatie tot de pwp *‘Wijkservice’* bezien of en zo ja wat het sociaal wijkteam kan bijdragen aan het activeren van bijstandsgerechtigden die op grond van de participatiewet straks geconfronteerd worden met verplichte wederkerigheid.

Cluster ‘Specialistisch aanbod’

In dit cluster staat het organiseren van een passend arrangement/aanbod centraal zodanig dat de burger versterking van regie, zelfredzaamheid en eigen kracht ervaart en ondersteuning krijgt om maximaal mee te doen aan de samenleving (en kinderen gezond en veilig kunnen opgroeien en zich goed kunnen ontwikkelen). Het gaat daarbij in ieder geval om zeer specialistisch aanbod voor een relatief kleine doelgroep. Het aanbod/arrangement is specifiek en wordt individueel toegekend.

De conclusies uit de pwp ‘Signalering’ hebben een duidelijke relatie met dit cluster. In het algemeen geldt natuurlijk ook dat binnen dit cluster met name de professionals (nog) verder bewust gemaakt worden van het belang van signaleren. Ze weten ook dat het systeem van signalering kan worden verbeterd. Het gaat ook hier over melding (waar kan ik met mijn signaal terecht) als ook over opvolging (wat gebeurt er met het signaal en hoe wordt hierover teruggekoppeld). In het cluster specialistisch aanbod moet dan ook invulling worden gegeven aan de rol en verantwoordelijkheden van opdrachtgever en opdrachtnemer bij het melden en ontvangen van signalen, de opvolging en de nazorg en terugkoppeling.

Alhoewel de conclusies van de pwp ‘Faciliteren en stimuleren van vrijwillige inzet en mantelzorg’ de kern vormen van de opdracht aan het cluster basisinfrastructuur, zal zelfs binnen het cluster specialistisch aanbod de mogelijkheid worden onderzocht om vrijwillige of informele zorg onderdeel te laten zijn van het arrangement. Samen met het cluster basisinfrastructuur wordt de wijze van facilitering van de samenwerking tussen professional en vrijwilliger vormgegeven.

De belangrijkste conclusies vanuit de pwp ‘Informatievoorziening’ die een directe link hebben met dit cluster, gaan voornamelijk over een adequate informatiekundige ondersteuning waardoor samenwerken met de burger, het netwerk, informele hulpverlening in het (specialistisch) arrangement ondersteund wordt. Professionals en informele hulpverleners werken zo in elkaars verlengde.

Eerder beschreven wij het advies vanuit de pwp ‘Wijkcoaches’ om die functie onder te brengen in een sociaal wijkteam waarin participatie, welzijn en zorg dicht bij de burgers wordt georganiseerd. Hiermee maken de wijkcoaches onderdeel uit van de toegang tot het specialistische aanbod. Door meer in te zetten op coaching en versterking van eigen kracht, kan de vraag naar specialistisch aanbod worden verkleind.

Tot slot staat hierboven, bij het cluster sociaal wijkteam, ook vermeld dat nu na het einde van de pwp ‘Wonen, Welzijn en Zorg’ wordt gestart met pilots woonservicegebieden. Conclusies vanuit deze pilots zijn mede input voor het aanbod dat gerealiseerd dient te worden in het specialistisch aanbod.

Cluster ‘Gedragsverandering’

In verschillende pwp’s is aangegeven dat een interne en externe gedragsverandering voorwaardelijk is voor de transitie van het sociale systeem (of onderdelen daarvan). Boodschappen die uit de pwp’s volgen zijn:

- noodzaak en bereidheid om in elkaars verlengde te werken van vrijwilligers en professionals
- dat het normaal is iets voor een ander te doen en iets van een ander te vragen
- dat het duidelijk is en normaal is een signaal/zorg af te geven

Sturen op gedragsverandering draagt bij aan het kunnen realiseren van besparing en kwaliteitsverbetering doordat burgers en medewerkers ervan doordrongen zijn dat het niet op vertrouwde voet door kan gaan én dat informele zorg een goede ‘vervanger’ kan zijn van specialistische zorg.

Bijlage 2: Communicatiestrategie als instrument voor gedragsverandering

Inleiding

De veranderboodschap uit de kaderstellende nota Samen voor elkaar staat centraal in het denken en handelen van de gemeente en vraagt om een andere houding en rol van beleidsmakers, dienstverleners, zorgprofessionals en burgers. Om een verandering in denken en handelen te bereiken, en waar mogelijk tot ander gedrag te inspireren, zetten we een communicatiestrategie op, die zal bijdragen aan een andere cultuur in de stad: een cultuur waarin het vanzelfsprekend is om zelf eigenaar van een probleem en daarmee ook van de oplossing te zijn, waarin mensen elkaar als vanzelfsprekend willen helpen en iedereen een rol in de samenleving wil en kan vervullen.

Doelen

Deze veranderboodschap vertaalt zich naar de volgende speerpunten: meer eigen kracht, meer zelfredzaamheid en meer actieve burgers. Hoe bereiken we dat? Hoe bereiken we de Haarlemmers? En wat betekent dit voor onze rol als dienstverlener en de rol van onze partners in hun contacten met onze inwoners?

We maken een onderscheid tussen een interne gedragsverandering (in eigen huis) en een externe verandering (ander gedrag in de stad: via partners, bij Haarlemmers):

- Voor de interne verandering concentreren we ons op onze andere rol. Onze focus verschuift van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. Wat betekent dat? Hoe zet je bewoners in hun kracht? Hoe geef je uitvoering aan de stip aan de horizon? Hoe voer je gesprekken en hoe inspireer je elkaar bij dilemma's? En hoe hou je elkaar scherp? Daarbij speelt leiderschap in de organisatie een belangrijke rol. Welke instrumenten gebruiken leidinggevenden om medewerkers te stimuleren om hun gedrag te veranderen, hoe wordt feedback gegeven en wat vinden we eigenlijk goed gedrag? Verstaan we wel allemaal hetzelfde onder de begrippen? En hoe vullen we het werkgeverschap in eigen huis in voor onze werknemers als het gaat om 'samen voor elkaar' (denk aan mantelzorgverlof)? Discussies waarbij deze vragen centraal staan, vormen de opmaat voor het interne veranderingstraject. Randvoorwaarde is dat er extra inzet van medewerkers en management mogelijk is. Communicatie kan bijdragen aan goede discussies en open gesprekken hierover, door alle lagen van de organisatie heen, horizontaal en verticaal, waarbij steeds de Haarlemmer centraal staat.
- Voor de externe verandering richten we ons op de Haarlemmers, die we deels bereiken via de partners. Zij zijn daarbij onze ambassadeurs. We zien ook extern verschillende lagen in de verandering waar we voor staan. We inspireren Haarlemmers van 'weten', via ('willen' en) 'kunnen' naar 'doen'. Communicatie zorgt er in eerste instantie voor dat Haarlemmers weten (kennis hebben). Met andere instrumenten (zoals goede informatievoorziening, ontmoeting in de wijk, ander gedrag van professionals, een werkend systeem van vraag en aanbod, ondersteuning van vrijwilligers) zorgen we ervoor dat Haarlemmers ook ander gedrag kunnen tonen, in de hoop en verwachting dat zij dat uiteindelijk ook gaan doen.

De communicatie-inspanningen beschouwen we als geslaagd als:

- o er in de stad gesprekken op gang komen (agenda-setting) over manieren en randvoorwaarden om eigen kracht en zelfredzaamheid te vergroten en over motivaties om te komen tot actief burgerschap,
- o wanneer deze gesprekken zich laten doorvertellen (olievlekwerking),
- o en er uiteindelijk een beweging op gang komt die eraan bijdraagt dat meedoen, zorg voor elkaar en solidariteit weer als normaal beschouwd gaan worden.

Daarbij kijken we steeds wat we zelf communiceren en waar we de olievlekwerking kunnen faciliteren en stimuleren.

Doelgroepen

De primaire doelgroep is in principe heel Haarlem, alle geledingen van de bevolking. We zoeken de ingangen via gebiedsgericht werken en de ‘vindplaatsen van burgerschap’ (school, buurt, werk, kunst en cultuur, herdenkingen en sport). Als secundaire doelgroep zijn de professionals (beleid en burgercontact, intern en extern) van groot belang in de beweging naar ander gedrag in de stad. We maken onderscheid tussen:

- Bestuur en ambtenaren Haarlem
 - o Wethouders Nieuwenburg en Van der Hoek; college als geheel
 - o Gemeenteraad
 - o Ambtenaren Werk en Inkomen, Jeugd en Onderwijs, Wonen, Welzijn en Zorg, Dienstverlening
 - o Overige ambtenaren
- Partners (vanuit wijkaanpak, BUUV)
 - o Subsidie- en inkooprelaties
 - o Andere maatschappelijke partijen (eerstelijnszorg, scholen, werkgevers, corporaties, scholen et cetera)
 - o Verzekeraars en zorgkantoren
 - o Landelijke uitvoeringsorganisaties
- Alle Haarlemmers
 - o Jongeren
 - o Ouderen
 - o Gehandicapten
 - o Werkzoekenden
 - o Zelfredzame volwassenen
 - o Overig
- Overige maatschappelijke organisaties
 - o Onderwijs
 - o Welzijns- en vrijwilligersorganisaties
 - o Sportverenigingen
 - o Levensbeschouwelijke organisaties
 - o Politieke organisaties
 - o Culturele organisaties
- Bedrijven en instellingen
- Pers en media

Bijlage 3: Cijfers en analyses

Ontwikkeling van doelgroepen in het sociaal domein

Wij kunnen nog niet vaststellen wat de exacte effecten zijn van de maatregelen uit Samen voor Elkaar en het regeerakkoord op het gebruik van diversie voorzieningen. In de loop van 2013 proberen wij hierover een nadere inschatting te maken. Wel kunnen we een raming van de ontwikkeling van de doelgroepen van de verschillende voorzieningen maken. Deze primaire raming is gebaseerd op het rapport “Haarlem in 2025; bevolkingsprognose en beleidsbeschouwing” (gemeente Haarlem, 2012) waarin twee scenario’s staan beschreven over de ontwikkeling van de bevolking: een gematigd scenario en een trend scenario.

De index van de ontwikkeling van de totale bevolking is als volgt (2012 is index 100):

	gematigd						trend				
	2015	2020	2025	2030	2035		2015	2020	2025	2030	2035
Totale bevolking	101	103	104	106	108		102	105	108	110	113
Leeftijd 0-19	101	102	103	103	105		102	104	106	109	112
Leeftijd 20-64	99	100	101	101	101		100	102	104	106	107
Leeftijd 65-ouder	107	113	121	129	137		107	114	122	131	140

Uit dit overzicht blijkt dat in beide scenario’s de bevolking van de gemeente zal toenemen. Dit geldt voor alle leeftijdscategorieën. De leeftijdscategorie 20-64 die belangrijk is voor de doelgroep uitkeringsgerechtigden, vertoont daarbij de minst sterke groei. Ook de bevolkingscategorie 0-19 jarigen (jeugd) groeit minder snel dan de totale Haarlemse bevolking.

De sterkste toename betreft de 65 jaar en ouderen. Deze groep is over-vertegenwoordigd in de doelgroepen die op dit moment gebruik maken van zowel Wmo-individuele voorzieningen als AWBZ. Dit komt dan ook tot uiting in de te verwachte ontwikkeling van deze doelgroepen.

WMO individuele voorzieningen:

	gematigd						trend				
	2015	2020	2025	2030	2035		2015	2020	2025	2030	2035
Totale bevolking	101	103	104	106	108		102	105	108	110	113
Doelgroep Wmo											
hulp bij het huish.	102	106	113	122	132		102	107	115	125	135
vervoersvoorz.	102	106	113	122	129		102	107	115	124	133
woonvoorz.	102	107	113	121	128		103	108	115	123	132
rolstoelen	103	107	111	117	124		103	108	113	120	128

AWBZ decentralisatie:

	gematigd						trend				
	2015	2020	2025	2030	2035		2015	2020	2025	2030	2035
Totale bevolking	101	103	104	106	108		102	105	108	110	113
Doelgroep AWBZ	101	103	107	110	113		102	105	109	114	119

Voor de doelgroepen Wmo en AWBZ geldt de komende jaren dus een dubbele taakstelling. Het regeringsbeleid legt aanzienlijke bezuinigingen op die gerealiseerd moeten worden door een andere vormgeving van de voorzieningen en/of beperking van de toelating. Tegelijkertijd is er sprake van een (zeer) aanzienlijke groei van de doelgroep waardoor de financiële problematiek verder vergroot wordt. Voor de doelgroepen uitkeringsgerechtigden en jeugd vragen vooral de Rijksbezuinigingen op budgetten aandacht. De autonome ontwikkeling van de doelgroep leidt immers slechts tot een relatief geringe verzwaring van de bezuinigingsopdracht.

Stapelings en monitoring

De veelheid van maatregelen heeft voor veel bevolkingsgroepen ingrijpende effecten. Vooral de laagste inkomensgroepen kunnen geconfronteerd worden met een opeenstapeling van maatregelen. In de kaderstellende nota Samen voor elkaar hebben wij inzichtelijk gemaakt hoeveel inwoners gebruik maken van meerdere voorzieningen binnen het sociaal domein voor zover die nu door de gemeente zelf worden uitgevoerd. We hebben op hoofdlijnen ook inzicht in het gebruik van voorzieningen die op dit moment elders uitgevoerd worden. Deze informatie hebben wij onder meer gebruikt om inzicht te verkrijgen in de ontwikkeling van de doelgroepen zoals die hierboven beschreven zijn. De beschikbare informatie biedt echter niet de mogelijkheid om verdere analyses te maken op het terrein van stapeling. Dit wordt veroorzaakt doordat de informatie alleen geanonimiseerd beschikbaar is. Wij hechten grote waarde aan het volgen van met name de effecten op de laagste inkomensgroepen van de veranderingen binnen het sociaal domein. Daarvoor ontwikkelen wij een Armoede-monitor (werktitel) waarvan de eerste resultaten (nulmeting) in de eerste helft van 2013 beschikbaar komen. Vervolgens zullen wij periodiek onderzoek doen naar de inkomenssituatie van de laagste inkomensgroepen waarbij ook de effecten van de maatregelen in het sociaal domein betrokken worden. Daarover rapporteren we aan de Raad, en gebruiken we de resultaten voor bijstelling van ons beleid.

Aanbodinventarisatie

Om integraal inzicht te krijgen in het aanbod van de gemeente binnen het sociaal domein, hebben wij een integrale inventarisatie uitgevoerd binnen begrotingsprogramma's 3,4 en 7. Daarbij is onderzocht voor welke doelgroepen de middelen worden ingezet, in welke mate het uitvoering van wettelijke taken betreft (met of zonder beleidsvrijheid voor de gemeente in de uitvoering) en of het lokale of regionale middelen betreft

De eerste resultaten van deze aanbodanalyse voor 2012 staan hieronder weergegeven. Een nadere analyse naar leefgebieden wordt voorbereid.

Aanbodinventarisatie 2013							
doelgroepen							
	15	15-5	5	80	80-15	80-15-5	Eindtotaal
DV	-	-	-	-	-	27.796.307	27.796.307
Sozawe	22.907.953	54.948.542	-	-	9.467.348	2.341.702	89.665.545
STZ/JOS Jeugd, Onderwijs en Sport	-	2.896.641	-	83.938	67.150	41.201.757	44.249.486
STZ/WWGZ Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg	787.897	9.612.278	2.122.959	535.501	6.237.454	4.806.016	24.102.105
Eindtotaal	23.695.849	67.457.462	2.122.959	619.439	15.771.952	76.145.781	185.813.442

lokaal en regionaal				
	lokaal	Lokaal en regionaal	regionaal	Totaal
DV	27.796.307			27.796.307
Sozawe	89.665.545			89.665.545
STZ/JOS Jeugd, Onderwijs en Sport	40.181.314	838.256	3.229.916	44.249.486
STZ/WWGZ Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg	14.000.120	371.273	9.730.711	24.102.105
Eindtotaal	171.643.286	1.209.529	12.960.627	185.813.442

Onderscheid Wettelijke taak en niet wettelijke taak			
	wettelijke taak	geen wettelijke taak	totaal
DV	27.696.307	100.000	27.796.307
Sozawe	89.489.545	176.000	89.665.545
STZ/JOS Jeugd, Onderwijs en Sport	43.451.357	798.129	44.249.486
STZ/WWGZ Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg	7.418.158	16.683.947	24.102.105
Eindtotaal	168.055.366	17.758.076	185.813.442

Bijlage 4: Begrippenlijst

Beleid

AWBZ	Algemene wet bijzondere ziektekosten
BB	Bijzondere bijstand
GGZ	Geestelijke gezondheidszorg
SW :	Sociale Werkvoorziening
Wajong	Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening voor jonggehandicapten
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning
Wsw	Wet sociale werkvoorziening
Wwb	Wet werk en bijstand
WWNV	Wet werken naar vermogen

Organisaties

BCT	Brede Centrale Toegang
CIZ	Centrum Indicatiestelling Zorg
CJG	Centrum voor Jeugd en Gezin
GGD	Gemeentelijke Gezondheidsdienst

Rollen

Generalist:	Heeft brede kijk op sociaal domein (werk en inkomen, fysieke of geestelijke gezondheid, opvoeden en opgroeien, maatschappelijke participatie, veiligheid en wonen, voor alle leeftijdsgroepen)
Domeingeneralist:	Heeft brede kijk binnen een deelgebied of subgroep (bijvoorbeeld jeugd en gezin, of ouderen)
Specialist:	Heeft specifieke expertise (bijv. schulddienstverlener, begeleider ontregelde gezinnen)
Arrangement	integraal plan van aanpak op maat

Doelgroepen

Doelgroep 80% :	Volledig zelfredzame burger, heeft geen zorgbehoefte of kan hier zelf in voorzien
Doelgroep 15%:	Burgers met beperkt of tijdelijk regieverlies
Doelgroep 5%:	Burgers met langdurig of permanent regieverlies

Functies

Toegang:	Het proces vanaf het moment waarop de burger zich meldt (of wordt gemeld) met een ondersteuningsvraag, tot het bieden van passende ondersteuning. Dit betreft functies als signalering, melding, informatie, advies, doorverwijzing, intake, indicatie, toewijzing, casemanagement en zorgcoördinatie.
Signaleren:	Doorgeven van signalen over mogelijke ondersteuningsvragen van burgers
Melding:	Ontvangen van signalen en beoordelen van vervolgactiviteiten
Opvolging:	Het opvolging geven aan een signaal en dit terugkoppelen aan diegene van wie het signaal afkomstig is
Informatie:	Verstrekken van informatie over sociale ondersteuning
Advies:	Gericht sturen van handelwijze burger
Bemiddeling:	Koppelen van burgers onderling
Toeleiding/doorverwijzing:	Toeleden naar algemene voorzieningen (zonder indicatie)
Toeleiding middels beslisboom/zelfindicatie:	Toewijzen van individuele of collectieve voorzieningen via internet of over de telefoon (eenvoudige poortwachtersfunctie)

Intake/keukentafelgesprek:	Algemeen probleemverkennd gesprek (ter indicatie: duurt meer dan 30 minuten)
Toewijzing middels indicatie/beschikking:	Volledige poortwachtersfunctie voor bijvoorbeeld Wwb-uitkering, Wmo-voorziening of Onder Toezicht Stelling
Zorgcoördinatie:	Afstemming door professionals gedurende de hulpverlening, binnen het arrangement
Casemanagement:	Monitoren van de afspraken met en ontwikkeling van de bewoner, beoordeling van het effect van het arrangement