



Katwijk

"Als de decentralisaties in Katwijk niet lukken, lukken ze nergens"

Foto

Waarom in de selectie?

Deze gemeente van ruim 64.000 inwoners is geselecteerd vanwege de demografie (relatief jonge bevolking), de lokale centrumfunctie en de fysieke structuur: bebouwd met één grote, aan elkaar gegroeide, kern. Een ander kenmerk is de relatief lage uitkering vanuit de integratie-uitkering sociaal domein.

Demografie en sociaaleconomische situatie

De gemeente telt iets minder ouderen dan gemiddeld en weinig inwoners zijn van allochtone herkomst.

De sociaaleconomische situatie is goed: veel inkomens in de hoogste twee inkomensklassen (57%) en nog geen 20% in het laagste (gemiddelde in elk van de vier inkomensklassen is 25%). De bijstandsafhankelijkheid is in Katwijk ook lager dan gemiddeld. 64% van de huizenvoorraad bestaat uit koopwoningen.

Zorggebruik

De gezondheidssituatie is ook goed: voor 65+ is die gemiddeld en voor 65- zelfs bovengemiddeld. Op de indicatoren voor toekomstig zorggebruik scoort Katwijk lager dan gemiddeld. Dit weerspiegelt zich deels in het gebruik van jeugdzorg: weliswaar zijn er iets meer jongeren die ondersteuning krijgen vanuit de Jeugdwet, maar dit gaat veel minder met residentiële zorg gepaard. Over gebruik van de Wmo en stapeling zijn geen recente cijfers bekend. Het lopend aantal re-integratievoorzieningen is laag: 1,5% van de 15- tot 64 jarigen, tegen 2,5% gemiddeld.

Financiën sociaal domein

Omdat al deze factoren gunstig zijn, is de uitkering van € 388,- (in 2017) laag: bijna 20% onder het landelijk gemiddelde van € 475,-.

Bestuur

Beleid en sturing

De programmamanager Sociaal Domein vertelt wat zich de afgelopen periode heeft ontwikkeld. Katwijk heeft in hoog tempo de sectorale scheiding tussen allerlei vormen van zorg en hulp geslecht. Zo is de dagbesteding voor verschillende doelgroepen gecombineerd en de jeugd- en gezinsteam zetten in op

minder specialistische hulp, waarbij ambulante hulp altijd voorafgaat aan residentiële. De hulp bij het huishouden is opnieuw vormgegeven. Er is onderscheid gemaakt in een algemene voorziening (schoon en leefbaar huis) en een maatwerkvoorziening (begeleiding bij het huishouden). De ambtelijke organisatie is nieuwsgierig naar het maatschappelijk effect van deze aanpak, al is het de vraag of de decentralisaties voor een gemeente als Katwijk, waar zelfdoen de norm is en er geruisloos een beroep op naasten wordt gedaan, veel verschil zullen maken. "Als de decentralisaties een succes worden, dan zeker in Katwijk, als de decentralisaties in Katwijk niet lukken, lukken ze nergens" is een uitspraak die in verschillende gesprekken terugkeert. De participatiesamenleving functioneert al jaren, nu komt er hooguit meer ruimte voor maatwerk. Dat de door het Rijk nagestreefde doelstellingen in het sociaal domein dagelijkse praktijk zijn, komt ook naar voren uit de verwachtingen die bij de inwoners bestaan over de rol van de (lokale) overheid. Men kijkt naar elkaar, niet naar de gemeente bij behoefte aan zorg of ondersteuning. Dat heeft ook een nadeel, bijvoorbeeld bij armoedebestrijding. Veelal via sleutelpersonen en kerken krijgt de gemeente zicht op problematische situaties omdat burgers zich niet meteen melden bij de gemeente. Om deze mensen te bereiken is een pilot sociale netwerkbenadering gestart om sleutelpersonen in te zetten bij de communicatie over waar mensen terecht kunnen met hun vraagstukken. Deze manier van communiceren heeft een groter bereik bij kwetsbare doelgroepen dan reguliere communicatie-instrumenten. De gemeente wordt niet als afzender van hulp beschouwd, maar als gezagsorgaan.

In het gesprek met managers wonen, zorg en welzijn en in het gesprek met de medewerkers van de afdeling Samenleving komt naar voren dat de nieuwe wetten niet voldoende op elkaar aansluiten. Dat blijkt bij de uitvoering. Cliënten met een lager zorgzwaartepakket (zzp) die gebruik maken van Beschermd Wonen en Begeleiding, komen niet langer in aanmerking voor de Wlz, terwijl er in de Wmo

ook nog geen oplossingen bestaan voor deze cliënten. Het risico is reëel dat deze cliënten, die in de meeste gevallen als sociaal zwak zijn aan te merken, tussen wal en schip vallen. Het oude systeem bood deze cliënten meer bescherming en structuur en daar ging een preventieve werking van uit m.b.t. afglijden naar situaties waarin de problemen zich opstapelen.

Gesprekspartners van de Teams Sociale Ondersteuning (wijkteams) attenderen ook op het gat/grijze gebied tussen de Wlz en de Wmo en voegen daar de knip tussen de Wmo en de Zvw aan toe. De toegang tot de Wlz blijkt zeer lastig te zijn, bijvoorbeeld als het gaat om doorverwijzing van jongeren met een licht verstandelijke beperking (LVB). De Wlz kijkt eendimensionaal naar beperkingen, terwijl er een groep is die vanuit de context van hun problemen of de stapeling daarvan, zich zonder meer kwalificeert voor een Wlz-indicatie. Dit resulteert in een groep die tussen wal en schip valt. De groep bestaat vooral uit jongeren tussen 18 t/m 23 jaar. Juist dit is de groep waarbij stapeling en multi-problematiek ontstaan. De gemeente heeft met het instrumentarium dat bij de decentralisatiewetten hoort, geen adequate middelen om juist in deze gevallen wal-en-schipsituaties voor te zijn. Dat is wel één van de doelstellingen van de wetten. Omdat de gemeente dit bij herhaling constateerde, zijn alle partijen alert op dit soort situaties en haalt men alles uit de kast om inwoners in beeld te houden en te begeleiden naar hulp en ondersteuning.

Een zorgpunt dat naar voren komt bij alle aanbieders en professionals is de stapeling van de eigen bijdragen bij cliënten. Dit zorgt ervoor dat sommigen gedurende het hulpverleningsproces afhaken. Een tweede bron van zorg betreft de uitbehandelde GGZ-clieënten. Die hebben in feite een levensloopbegeleider nodig, maar de eisen van de Wlz zijn te hoog. De gemeente moet de sociale kaart goed kennen om te voorkomen dat deze groep afglijdt en er zwaardere zorg nodig is, maar

mensen kunnen niet permanent begeleid worden door de gemeente. Het is zuur om te constateren dat het eerst veel slechter moet gaan voordat structurele zorg beschikbaar komt.

Doordat voorzieningen dichterbij inwoners zijn georganiseerd, wordt er anders gekeken naar problemen. Er wordt meer uitgegaan van wat mensen zelf kunnen bijdragen aan het beperken of oplossen ervan. Vanuit deze houding kan er meer worden ingespeeld op buurtrelaties en de sociale cohesie in de gemeenschap ten behoeve van de ondersteuning van inwoners met een hulpvraag. Maar dat kan alleen omdat omzien naar elkaar hoort bij de Katwijkse cultuur en aan het beroep op de omgeving zit wel een grens, zo merken ambtenaren en leden van Teams Sociale Ondersteuning op. Door de sociale cohesie in de Katwijkse gemeenschap is het zorggebruik altijd al lager geweest dan het landelijk gemiddelde maar er kan nog meer uit de informele structuren worden gehaald. Dat heeft wel tijd nodig, zowel bij de Teams Sociale Ondersteuning als bij de inwoners. Zo vertellen leden van het Team Sociale Ondersteuning dat ze steeds meer inzetten op informele hulp, waaronder vrijwilligerswerk, en ze zien daardoor de inhoud van hun werk langzaam veranderen. Zo is het vertrekpunt steeds vaker mantelzorgondersteuning en het stimuleren en motiveren van gedragsverandering. Dat leidt ertoe dat zelf ondersteuning bieden naar de achtergrond verdwijnt en daar een coördinerende rol in het proces van hulpverlening voor in de plaats komt. Het is de verschuiving van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. "Als de decentralisaties in Katwijk niet lukken, lukken ze nergens" is de al genoemde opmerking, waarbij wordt verwezen naar de relatief gunstige uitgangspositie waarin Katwijk verkeert, zowel ten aanzien van de bevolkingssamenstelling en relatieve welvaart, als vanwege de sociale cohesie en zelfredzaamheid.

Een kanttekening daarbij is dat cliënten vrijwilligers minder snel accepteren dan professionals. Een belangrijke reden daarvoor is de behoefte aan privacy en anonimiteit. De lokale gemeenschap is hecht en dat leidt tot een grote sociale controle die belastender is naarmate mensen meer problemen hebben.

Ook wordt bij herhaling opgemerkt dat anders kijken, niet vanuit regelingen maar vanuit zorgvragers, de gemeente ook heeft doen inzien hoe veel mensen zich in een kwetsbare positie bevinden en in welke mate de omgeving via 'omkijkzorg' bijdraagt aan het overleefden van naasten. De overheid is door de decentralisaties veel dichterbij haar inwoners komen te zitten en dit heeft ook tot gevolg dat problemen zichtbaarder zijn geworden, maar dat wil nog niet zeggen dat de overheid die problemen ook kan oplossen, vertellen professionals en ambtenaren.

De raad heeft expliciet besloten geen politiek te bedrijven aan de hand van incidenten en spreekt elkaar daarop aan, zo vertellen raadsleden. Raadsleden geven aan dat dat in de context van Katwijk ook mogelijk is vanwege de financiële situatie en de mate waarin de inwoners naar elkaar omkijken. Tot dusver is het mogelijk gebleken om lastige politieke keuzes te voorkomen in het sociaal domein en dat zal op termijn wel moeten, zo veronderstellen zij.

Het college geeft aan dat het dictaat dat zij jaren geleden aan de zorgaanbieders oplegden, samenwerken of niet meedoen, de eerste vruchten begint af te werpen. Zo zijn woningcorporaties, het onderwijs en zorgorganisaties betrokken bij de beleidsvoorbereiding en dat geeft Katwijk een voorsprong in de regio.

Administratieve druk en bureaucratie

Zorgaanbieders klagen over de steeds toenemende registratiedruk. Ze vinden de administratieve verantwoording en de daarbij behorende registratie niet in balans met het budget waarover ze beschikken. Ze moeten met minder geld meer doen, maar dat zou vooral moeten bestaan uit zorg verlenen en aandacht geven, niet uit extra administratieve werkzaamheden.

Gesprekspartners uit het jeugd- en gezinsteams pleiten tevens voor minder bureaucratie. De decentralisaties zijn onder andere bedoeld om van zoveel bureaucratie af te komen, zo wordt opgemerkt, maar dat komt er nog niet van. Het doel is om vanuit verschillende expertises laagdrempelig in te spelen op multi-problematiek. Korte lijnen tussen professionals en samenwerking helpt daarbij. De teams ervaren zelf geen registratielast omdat die één goed is georganiseerd én zij zelf de toegevoegde waarde ervan erkennen. Een voorbeeld daarvan is het vastleggen van waarnemingen en meldingen rond het thema veiligheid. Veiligheid wordt dan ook bij de intake meegenomen. Het is belangrijk om in het proces van loslaten te kunnen beoordelen in hoeverre het verantwoord is om als professional daadwerkelijk los te laten. In geval van LVB-problematiek, zwaar psychiatrische problematiek, een vechtscheiding of bij multi-probleemgezinnen is het bijvoorbeeld lastig om de regie over te laten aan het gezin. Niet omdat loslaten moeilijk is, maar omdat de bestaande professionele begeleiding vaak om goede redenen betrokken is: overzicht in de situatie ontbreekt, inzicht in de gevolgen van eigen handelen ook. Als je dan toch loslaat, dan is een verantwoording over die keuze voor elke zorgverlener/begeleider een onderdeel van professioneel handelen.

Maatwerk versus gemeenschappelijke regelingen

Raadsbreed is men kritisch op de mate van sturing die men kan geven. Er ligt veel vast in regelgeving,

of dat nu komt doordat dat vastligt in Haagse wetgeving of regionale zelfbinding betreft. Er is op onderdelen wel een Katwijks accent aan te brengen, maar dat kost dan vaak extra geld dat aan de regio moet worden afgedragen en het resultaat is vaak een marginaal passender product. Formeel zijn er keuzes te maken, materieel valt dat tegen, de regio is onontbeerlijk maar wat lokaal kan, moet lokaal.

Interbestuurlijke verhoudingen

Het college vertelt dat een meer afstandelijke opstelling van de Tweede Kamer de decentralisatieklus lokaal eenvoudiger zou maken. Gemeenten moeten de kans krijgen hun eigen vertaling te maken van de decentralisaties en daarvoor is rust en afstand nodig.

Democratie

Nabijheid versus afstand van burgers tot het lokaal bestuur

Enkele cliënten geven aan dat zij niet altijd weten waar ze terecht kunnen met hun hulpvraag. Er zijn meerdere loketten waar men terecht kan: voor de Wmo is er is een Team Sociale Ondersteuning en het zorgloket en er zijn ook loketten waarvoor de gemeente niet verantwoordelijk is zoals het UWV en de zorgverzekering. Een aantal cliënten vindt één centraal punt overzichtelijker. Daarnaast spreken de cliënten hun zorgen uit over de grote consequenties van het nationale beleid voor de lokale samenleving en de (on)mogelijkheden van gemeenten om in alles te voorzien in wat enerzijds door 'Den Haag' wordt gevraagd en anderzijds door de inwoners wordt verwacht. Zo wordt opgemerkt dat de decentralisaties verschillen met zich mee zullen brengen, tussen gemeenten onderling en tussen mensen binnen gemeenten, met als gevolg dat de sociale ongelijkheid zal toenemen. "Zal het straks

zover komen dat mensen moeten verhuizen om de nodige zorg te krijgen?” wordt opgemerkt. “Iedere Nederlander heeft toch recht op dezelfde voorzieningen.” De cliënten vragen zich af of gemeenten met zo veel minder middelen kunnen voldoen aan de verwachtingen van hun inwoners. “Waarom moeten gemeenten het met 40% minder budget doen dan het Rijk? Als het om de individuele hulp of ondersteuning gaat die ze van de gemeente ontvangen, zijn cliënten daarover zeer te spreken, maar tegelijk geven ze aan dat een aantal problemen niet door de gemeente is op te lossen. Ze zijn van een andere aard en de gemeente doet haar best, maar voor veel problemen helpt hulp niet, die horen bij hun leven. Zo luistert de gemeente naar het gehandicaptenplatform en geeft ze mantelzorgers een financiële bijdrage, maar waar ze echt behoefte aan hebben, een baan, een huis, hulp op school of meedoen in de wijk, daar kan de gemeente niet in voorzien omdat hun problemen daarvoor een belemmering vormen. Die problemen die de cliënten als niet door de gemeente te beperken worden genoemd, betreffen psychische en sociale problemen en ziekten.

In het gesprek met het jeugd- en gezinsteam komt naar voren dat cliënten steeds meer worden betrokken bij de besluitvorming over hulp en begeleiding. Er wordt mét ouders gesproken in plaats van over ouders, waardoor ze zich erkend voelen in hun rol en meer verantwoordelijkheid nemen. Cliënten wordt actief gevraagd naar de beste oplossing, maar ook naar wat zij verwachten van een professional.

Handelingsvrijheid van gecontracteerde professionals, frontlijnwerkers en ambtenaren

Ondanks onvoldoende aansluiting tussen de nieuwe wetten probeert de gemeente om synergie te realiseren tussen de verschillende domeinen. Ze verwacht dat ook van gecontracteerde aanbieders: samenwerken is de norm vertellen ambtenaren. Deze verwachting wordt aan de voorkant, bij het

inkopen van zorg, uitgesproken. Zorgaanbieders en professionals delen het idee van samenwerking, maar zij merken op dat het uitspreken van een verwachting op zich niet voldoende is. Zij zouden graag meer houvast hebben, wat de gemeente daar dan ook onder verstaat. Iets vergelijkbaars geldt ook voor handelingsvrijheid. De handelingsvrijheid die men vanuit de gemeente ontvangt en ervaart wordt gewaardeerd, maar tegelijkertijd hebben professionals behoefte aan een kader: wat valt wel en wat niet binnen het aanbod van Katwijk? Managers van zorgaanbieders vinden dat de gemeente meer regie moet nemen, bijvoorbeeld door aan te geven welke partijen met elkaar moeten samenwerken en wie wanneer waarvoor verantwoordelijk is. Zolang dit niet helder is, zal de doorstroom van cliënten vanuit de verschillende teams niet altijd even soepel verlopen, waardoor de hulp en ondersteuning soms te laat of te weinig zal zijn. Een juridisch of landelijk kader vinden aanbieders en professionals handig om adequaat te kunnen handelen. Dit moet op bestuurlijk niveau worden opgepakt, zo oordelen zij. Medewerkers van de Teams Sociale Ondersteuning stellen daar tegenover dat je als professional altijd de grenzen opzoekt om tot een oplossing te komen. Daarin voelen de gesprekspartners zich gefaciliteerd en zeker niet belemmerd door de gemeente. Omdat de doorverwijzing van cliënten niet altijd soepel verloopt door de gaten tussen de verschillende zorgdomeinen (wetten Wlz, Wmo en Zorgverzekeringswet), laten professionals de cliënten niet los totdat ze voor hen een passende plek of ondersteuning hebben gevonden.

De Jeugd en Gezinsteam en de Teams Sociale Ondersteuning concluderen dat samenwerking en afstemming, zowel organisatorisch als cultureel, nog verder vorm moet krijgen, al is men op de goede weg. Een voorbeeld daarvan betreft de Teams Sociale Ondersteuning: professionals in de teams voelen zich soms nog teveel verbonden aan hun moederorganisatie, zorgaanbieders, terwijl de teams als een eenheid horen te functioneren. Dat zou voor meer synergie zorgen tussen de verschillende disciplines

en bovendien verwarring voorkomen bij cliënten. Deze weten vaak niet of ze te maken hebben met het Team Sociale Ondersteuning of met de moederorganisatie, met als gevolg dat ze niet weten met wie ze nu wat moeten bespreken en wat ze van wie kunnen verwachten. Er wordt wel gesignaleerd dat professionals hun moederorganisatie steeds meer beginnen los te laten en dat het team een eigen identiteit begint te ontwikkelen, maar dit heeft tijd nodig.

Zorgaanbieders vertellen over innovaties in de zorg die betrekking hebben op communicatie, zelfmanagement en zorgplannen. De hele samenleving is gedigitaliseerd, maar dat geldt niet voor de zorg en daar vallen grote slagen te maken, bijvoorbeeld wanneer gemeenten, zorgverleners en welzijnsorganisaties gaan samenwerken zodat er geen informatie over zorgontvangers verloren gaat. De registratie kost nu nog onevenredig veel tijd en dus geld. In een expertisecentrum wordt aan dit soort innovaties gewerkt. Verder valt het de zorgaanbieders op dat er bij de overheid in den brede nog niet erg goed is nagedacht over de grote effecten van het langer thuis wonen door ouderen en de inzet op niet-residentiële zorg. Dat lijkt een middel om op zorgkosten en instellingen te bezuinigen, maar het leidt er ook toe dat bijvoorbeeld ouderen iedere dag meermalen bezocht moeten worden door verschillende hulpverleners voor voeding en verzorging. Ook fysiotherapeuten, huisartsen, dagbesteding, huishoudelijke hulp, de kapper en maaltijden moeten nu per individu aan huis worden geregeld. En dan is de oudere nog helemaal niet buiten geweest. Bij een grote ondersteuningsvraag is het relevant na te gaan of de zorg naar iemand thuis toe moet, of dat de oudere comfortabeler in een zorgomgeving kan worden opgevangen waar alles aanwezig is. De stapeling van eigen bijdragen aan Wlz en Wmo, de kosten en de organisatie van vervoer en het individuele karakter van de zorg maken het plaatsje complex. Deze ontwikkeling heeft vergaande gevolgen, ook buiten het sociaal domein, maar daarop heeft de gemeente nog geen zicht, zo stellen zorgaanbieders.

Verder hebben de zorgaanbieders hun twijfels bij de efficiëntie van het aanbestedingsinstrument. De concurrentie belemmert de samenwerking en de korte looptijd van contracten beperkt langjarige investeringen. In de Katwijkse context komt daar bij dat aanbesteding zich slecht verhoudt tot hoe het dorp functioneert. Het is een op basis van partnerschap functionerende gemeenschap waar men zich langdurig aan elkaar verbindt op basis van geloof of wijk.

Ambtenaren vertellen dat met de raad een risicodialoog is gehouden. Er is een top tien van risico's opgesteld, waarbij steeds kansen en effecten in kaart werden gebracht met betrekking tot maatschappelijke, politieke en financiële effecten. Op deze manier werd de raad meegenomen in de overwegingen bij de uitvoering. Dit resulteerde in veel vertrouwen en leidt tot een grote vrije regelruimte voor ambtenaren.

Democratische legitimiteit binnen de gemeente

Vanuit de ambtelijke organisatie wordt de constructieve opstelling van de raad herhaaldelijk genoemd. Of het nu gaat om nieuwsbrieven, werkbezoeken, leersessies, informatiemarkten, raadsleden zijn steeds betrokken en schrikken ook niet van de onvoorstelbare hoeveelheid en het tempo waarmee besluiten werden voorgelegd. Er zijn twee aspecten van het decentralisatieproces die het democratisch gehalte van de besluitvorming hebben uitgehold naar het oordeel van raadsleden: eerst was er het overgangsrecht van cliënten waardoor er geen beslissingsruimte voor de raad overbleef, daarna werd in hoog tempo het beton gestort voor allerlei regionale samenwerkingen waarbij er wederom voor de lokale Katwijkse afwegingen geen ruimte overbleef. In de komende periode komt die ruimte er alsnog, zo verwachten ambtenaren. Daarvoor is ook nodig dat de black box van klantgegevens die door het Rijk werd overgedragen, zijn geheimen prijs gaat geven. Het gaat dan onder meer om inzicht in de

nieuwe groepen waarvoor de gemeente verantwoordelijk is. Op basis daarvan kan er inhoud worden gegeven aan de lokale beslissingsbevoegdheden en wordt het mogelijk lokale voorkeuren meer uit de verf te laten komen, wat belangrijk is voor de herkenbaarheid van Katwijk's beleid.

Raadsleden vinden dat ze op tijd en op niveau zijn meegenomen door het college. Dat gebeurde in de vorm van bijpraatsessies, informele gesprekken met het college of in een openbare setting. Katwijk is in 2013 begonnen met het herordenen van het sociaal domein en dat betaalt zich nu uit: de decentralisaties zijn geen allesomverwerpende interventie vanuit Den Haag. Omdat de tijdige en open uitwisseling tussen college, raad en ambtenaren goed bevallen is, heeft men besloten deze aanpak ook te kiezen bij de voorbereiding en invoering van de Omgevingswet.

Regionale samenwerking

Er wordt in de regio waar Katwijk in ligt op drie verschillende regionale niveaus samengewerkt. Welke taak op welk niveau belegd is, varieert per beleidsdomein. Zo is de benadering van werkgevers georganiseerd op het niveau van de gehele Duin- en Bollenstreek. Bij de regionale uitvoering van de Jeugdwet staat onderlinge solidariteit en verevening centraal, maar dat is geen beletsel voor de eerste bewegingen richting uittreden. Het college heeft als eis bij elke gemeenschappelijke regeling, dat alles wat er in de regeling gebeurt, van meerwaarde moet zijn voor het lokale. Er is geen relatie tussen wat er in de regionale constructen gebeurt en de Teams Sociale Ondersteuning / Jeugd- en Gezinsteams. De gemeente is daarbij de coördinerende en verbindende factor. Dat is enerzijds logisch, maar een terugvertaling van de praktijk naar het beleid en/of de inkoop is daardoor mager. De leden van het college zien het als hun taak om actief de regio met het lokale te verbinden omdat dat een belangrijk

aspect is van de democratische legitimatie van de gemeenschappelijke regelingen.

Financiën

Houdbaarheid

Ten aanzien van de financiële houdbaarheid wordt door de managers wonen, zorg en welzijn opgemerkt dat de neiging bestaat tot externe afwenteling, en dat de gemeente dit zelf ook ondervindt, bijvoorbeeld tussen de Wlz en de Wmo en zij verklaren dat uit onvoldoende aansluiting tussen de verschillende domeinen. In budgetten denken overschaduwde dan een goede zorgverlening. Door vergaande samenwerking wordt geprobeerd domeinen met elkaar te verbinden. Dit zou tot minder afwenteling moeten leiden. De gemeente staat bijvoorbeeld borg voor vier intramurale instellingen. Het streven is om met deze partners voorzieningen te creëren waarin begeleiding vanuit de Wmo en de Participatiewet (leerwerkbedrijf en arbeidsmatige dagbesteding) worden geïntegreerd. Meerdere doelgroepen kunnen dan gebruik maken van dergelijke voorzieningen, bijvoorbeeld met als doel om bij een reguliere werkgever aan de slag te gaan, betaald of onbetaald. De combinatie van functies en doelgroepen maakt het financieel aantrekkelijk. Zo kunnen jobcoaches worden ingezet als begeleiders van dagbesteding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Als daarbij de tarieven van begeleiding vanuit de Wmo worden toegepast, komt dit voordeliger uit dan bij het hanteren van de tarieven van reïntegratietrajecten. Het budget voor re-integratie(trajecten) is minder dan voorheen terwijl er nieuwe doelgroepen bij zijn gekomen. Op deze manier worden oplossingen gevonden voor de financiële houdbaarheid.

In het gesprek met het jeugd- en gezinsteam wordt opgemerkt dat de financiële houdbaarheid niet is opgelost door het decentraliseren van taken. Door de laagdrempeligheid van voorzieningen voor inwoners zien professionals veel meer hulpvragen binnenkomen. Een deel van de hulpvragen is behoorlijk intensief en pittig en het is dus nog maar de vraag of de lokale preventieve aanpak niet eerder zal leiden tot meer vraag naar zorg en ondersteuning in plaats van minder.

Sturing

In het gesprek met managers wonen, zorg en welzijn komt naar voren dat het potjesdenken nog zichtbaar is. Het Rijk heeft volgens gesprekspartners geen besef van de gevolgen van extramuralisering. Als intramurale voorzieningen moeten worden afgebouwd, zou er eerst moeten worden gewerkt aan een vervangende structuur. Bijvoorbeeld geen afzonderlijke budgetten per domein. Vanuit het jeugd- en gezinsteam wordt aangegeven dat er in de gemeente tussen budgetten wordt geschoven. Zo wordt bijvoorbeeld het tekort in het budget voor jeugd aangevuld vanuit het Wmo-budget.

Gesprekspartners van de gemeente merken op dat de gemeente op een andere manier financiële sturing geeft aan de nieuwe taken, namelijk op basis van prestaties en resultaten. Om de effectiviteit van zorg en ondersteuning te meten, vinden gesprekspartners dat er op landelijk niveau indicatoren moeten worden vastgesteld. Hiervoor is een omslag in het denken nodig, vooral bij accountants. Financiële verantwoordingseisen werken belemmerend bij het efficiënter en doelmatiger organiseren van zorg en hulp.