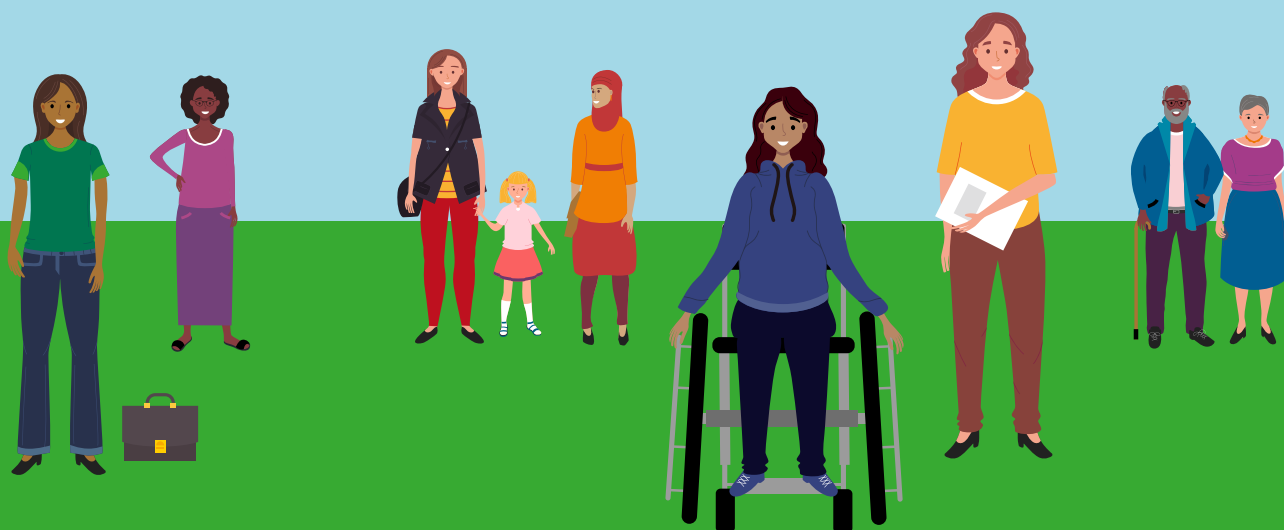


Wethouders en het verbeteren van de toegang tot hulp en ondersteuning



Hoe kunnen wethouders de toegang tot hulp en ondersteuning verbeteren in de gemeentelijke context?



Inhoudsopgave

Inleiding	2
Leeswijzer	2
‘Met uitsluitend een mooie visie kom je er niet’	3
Figuur wethouders in gemeentelijke context	3
1 De wethouder	4
Kennis, houding, gedrag	4
2 Beleidscontext; wethouder in het gemeentehuis	4
Samenwerking met college van B&W en gemeenteraad	4
Omgang met middelen en hulpbronnen	5
Organisatie- en verandermanagement	6
3 Uitvoeringspraktijk; wethouder in relatie tot toegang(s)professionals	7
Visie op toegang en het voorliggende veld	7
Toerusten toegangsprofessionals	8
Samenwerkingspartners	8
4 Sociale basis; wethouder in de samenleving	9
Inwonerbetrokkenheid en betrokkenheid inwoners	9
Zichtbaarheid in samenleving	10
Signalen uit samenleving	10
Reflectie: wat leren we hiervan?	11
Urgentie	11
Doen we de goede dingen?	11
Slotopmerking	12



Inleiding

Gemeenten zijn inmiddels zes jaar verantwoordelijk voor de omvangrijke taken op het gebied van de (langdurige) ondersteuning en zorg aan inwoners thuis. Hoewel er al veel goed gaat, ervaren inwoners dat de uitvoering op een aantal thema's beter kan. In het Verbetertraject Samenwerken aan een betere toegang sociaal domein, kort gezegd: Verbetertraject Toegang, werken gemeenten aan verbetering van de toegang tot hulp en ondersteuning binnen het sociaal domein. Aan dit verbetertraject hebben diverse organisaties - waaronder de VNG en cliëntorganisaties Ieder(in), Per Saldo, Mind - zich verbonden.

In de zomer van 2021 zijn, in het kader van het Verbetertraject Toegang, gesprekken gevoerd met wethouders van deelnemende gemeenten. In deze gesprekken is ingezoomd op de rol en opvatting van de wethouder en de stand van zaken ten aanzien van toegang tot hulp en ondersteuning in de gemeente. Ook is er gesproken over de uitdagingen die gemeenten zien. Een heel aantal vragen passeerden de revue, zoals: hoe is de toegang op dit moment georganiseerd? Wat gaat er goed en wat minder? Wat zijn ambities ten aanzien van de gemeentelijke toegang? Wat vraagt het aansturen van dit in- en externe transformatieproces van de wethouder? Welke lessen zijn hieruit te trekken voor de nieuwe wethouders, met het oog op de gemeenteraadsverkiezingen in 2022?

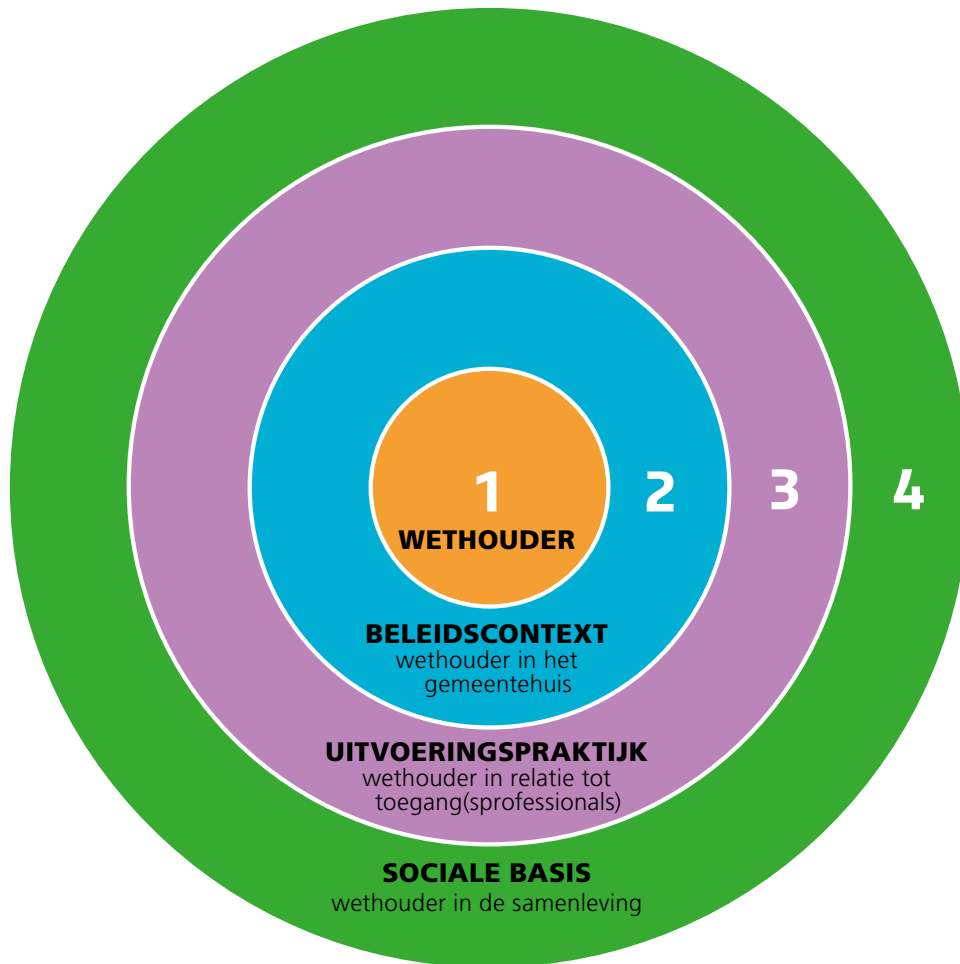
In dit document wordt verslag gedaan van deze gesprekken en worden wethouders en aspirant-wethouders handelingsperspectieven aangereikt om de toegang in hun gemeente duurzaam te verbeteren.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt verslag gedaan van deze gesprekken. In de gesprekken kwamen veelal vier niveaus aan de orde, zoals weergegeven in het 'Figuur wethouders in gemeentelijke context'. Allereerst komt de wethouder zelf in beeld. Welke kennis, houding en gedrag van de wethouder zelf zijn behulpzaam bij het realiseren van een duurzame verbetering van de toegang? Hoe wethouders dit bezien is weergegeven in hoofdstuk 1. Wat er zich afspeelt en nodig is in de beleidscontext, in het gemeentehuis, komt aan de orde in de hoofdstuk 2. Hoofdstuk 3 zoomt in op de uitvoeringspraktijk en professionals. Het gaat hierbij ook om de visie op de toegang en de samenwerking met andere partijen. In hoofdstuk 4 is er aandacht voor de sociale basis: hierbij gaat het om wat er zich afspeelt in de samenleving en hoe wethouders omgaan met signalen van inwoners. In het afsluitende hoofdstuk 5 reflecteren we op de bevindingen in dit rapport: wat leren we van wat de wethouders aangeven ten aanzien van het verbeteren van de toegang? We doen een handreiking aan (aspirant-)wethouders om te werken aan een duurzame verbetering van de toegang.

Wethouders over de opgave om de toegang duurzaam te verbeteren

Met uitsluitend een mooie visie kom je er niet



Figuur wethouders in gemeentelijke context

- 1** - kennis, houding, gedrag
- 2** - Samenwerking met college van B&W en gemeenteraad
- Omgang met middelen en hulpbronnen
- Organisatie- en verandermanagement
- 3** - Visie op toegang en het voorliggende veld
- Toerusten toegangsprofessionals
- Samenwerkingspartners
- 4** - Inwonerbetrokkenheid en betrokkenheid inwoners
- Zichtbaarheid in samenleving
- Signalen uit samenleving

1 De wethouder

Kennis, houding, gedrag

In de gesprekken worden door de betreffende wethouders verschillende persoonlijke eigenschappen en competenties aangestipt die van belang zijn om draagvlak in het gemeentehuis te creëren, verandering teweeg te brengen en inwoners te betrekken. Er wordt aangegeven dat het noodzakelijk is wanneer een wethouder enige (basis)kennis van óf ervaring heeft met het sociaal domein. Daarnaast worden oprechte betrokkenheid bij inwoners, intrinsieke motivatie en de wil om te leren en verbeteren aangegeven als belangrijke skills om de veranderopgave tot een succes te brengen.

Verder is het van belang dat de wethouder dit op de juiste manier weet over te brengen naar het college van B&W en de gemeenteraad. De wethouder moet hierover zowel in debat kunnen gaan in het college als ook op een informele manier draagvlak creëren bij collega's. De rol van een wethouder vraagt om politieke sensitiviteit; weten wat er speelt op politiek vlak en in de gemeente, het verhaal goed en inspirerend kunnen overbrengen tijdens een vergadering en tijd maken voor informele contactmomenten met collega's, door bijvoorbeeld een kopje koffie te drinken. Een enkele wethouder geeft aan dat er verschil zit in zijn of haar rol in de eerste en tweede ambtelijke termijn, waarbij in de tweede termijn meer sturingsmogelijkheden worden ervaren. Zelfreflectie wordt door een enkele wethouder als essentieel gezien; je moet kunnen reflecteren op jezelf.

'Kennis van het sociaal domein is een pré. Daarnaast moet je als wethouder kunnen luisteren en je goed laten adviseren. Je laten informeren en samen optrekken is van belang.'

2 Beleidscontext; wethouder in het gemeentehuis

Samenwerking met college van B&W en gemeenteraad

Wethouders ervaren over het algemeen een prettige, collegiale sfeer in het college. Een enkele keer waren de betreffende wethouders betrokken bij de totstandkoming van het coalitieakkoord waardoor er meer sprake was van een gezamenlijke start in het college. Het is belangrijk om met de andere wethouders naar verbindingen te zoeken en gezamenlijk keuzes te maken. Een enkele wethouder geeft aan dat hij of zij collega-wethouders van bepaalde zaken moest overtuigen of voor de plek in het college moet strijden. Een enkele wethouder geeft aan dat hij meer discussie heeft in het college (bijvoorbeeld met de wethouder financiën) dan in de gemeenteraad. Veelal wordt ambtelijke continuïteit belangrijker gevonden dan bestuurlijke continuïteit.

Over het algemeen wordt er volgens de wethouders goed met de gemeenteraad samengewerkt. In de samenwerking met de gemeenteraad is het van belang dat de wethouder zich inzet om het verhaal vanuit het perspectief van de inwoners helder en inspirerend neer te zetten. Uit de gesprekken komt naar voren dat de opgave om te bezuinigen slecht kan vallen in de raad, maar dat het ook kansen biedt om processen anders in te richten en op constructieve wijze de gesprekken met samenwerkingspartners aan te vliegen. Wethouders merken dat raadsleden een verschillende betrokkenheid op het sociaal domein aan de dag leggen: de één schiet in de kramp over kleine dingen, de ander is nauwelijks geïnteresseerd. Over het algemeen genomen is er sprake van een betrokken, welwillende raad. Het is belangrijk om de opgave, om de toegang te verbeteren, goed aan de raad uit te leggen. Waarom wil de gemeente dit? En wat levert dit op voor inwoners? Als je dat als wethouder in begrijpelijke taal aan de raad kunt uitleggen, helpt dat bij het creëren van draagvlak en steun. Sommige wethouders geven aan dat in raadsvergaderingen vaak over tastbare zaken wordt gesproken; meer abstracte onderwerpen met grote financiële consequenties lijken soms minder aandacht te krijgen. Wethouders zeggen zich te storen aan de aandacht voor incidenten en casuïstiek in de raad. Sommige wethouders vinden het sociaal domein dermate belangrijk, dat zij keuzes die daarin gemaakt moeten worden aan de raad voor willen leggen. Het gaat volgens hen tenslotte om principiële zaken die impact hebben op het leven van inwoners. Het is belangrijk dat wethouders goed luisteren naar raadsleden. Het helpt wel, zo geven wethouders aan, om voorafgaand aan raadsvergaderingen en raadsbesluiten informeel van gedachten te wisselen met raadsleden.

‘In onze gemeente gaan we als collegeleden voor elkaar door het vuur. Natuurlijk hebben we interne discussies, dat is goed. Maar zeker bij onderwerpen die in het sociaal domein spelen, heb je elkaar nodig. Het sociaal domein gaat alle wethouders aan, dat laat je niet bij een wethouder op het bordje liggen.’

Omgang met middelen en hulpbronnen

Vrijwel alle wethouders die we hebben gesproken, geven aan dat er sprake is van (grote) tekorten in het sociaal domein. Het vraagt moed en lef, maar ook creativiteit om hiermee om te gaan. Diverse wethouders geven aan dat ze zich tot een enkel jaar geleden een soort crisismanager voelden. De recente extra middelen vanuit het rijk bieden voor nu even wat verlichting. Sommige gemeenten hebben strikt beleid gevoerd en (fors) bezuinigd op het sociaal domein. Belangrijk was, zo geven enkele wethouders aan, om eerst intern de zaak op orde te krijgen. Wethouders geven aan veelal over onvoldoende sturingsinformatie te beschikken. Zo is er geen of weinig data bij hen bekend over de caseload en is er ook geen benchmark beschikbaar, waar wel grote behoefte aan is. Diverse wethouders geven aan meer met data te willen doen of zijn hier al mee bezig. Data kunnen volgens hen inzicht geven in (onnodig) hoge kosten en besteding van middelen. Een aantal wethouders geeft aan te werken met Zorgnet of een externe data-analist om beter te kunnen sturen en monitoren.

‘We lopen er tegenaan dat we te weinig uitvoeringscapaciteit hebben in onze gemeentelijke organisatie. De afgelopen jaren was er de ambitie om meer grip te krijgen, en dus meer contacten met aanbieders, maar daar hebben we simpelweg de mensen niet voor. We krijgen structureel te weinig middelen om de toegang te verbeteren. Dat is een kip-ei-verhaal, dat beseffen we. Hoewel we te weinig middelen hebben, investeren we toch in jeugd. Daarvan is niet zeker wat dat gaat kosten én opleveren. We moeten het doen met wat we hebben, het is niet anders. Ik ben blij dat we vanuit het rijk meer middelen ontvangen voor jeugd, dat gaat helpen, maar het zal niet voldoende zijn...’

Organisatie- en verandermanagement

Het verbeteren van de toegang tot hulp en ondersteuning is niet alleen een opgave in de buitenwereld, maar zeker ook in de binnenwereld van het gemeentehuis. Wethouders geven aan dat het aan ambities en plannen niet ontbreekt, maar dat het systeem eromheen niet altijd ingericht is op de gewenste beweging of ontwikkeling. De gewenste beweging bestaat in veel gemeenten uit het integraal samenwerken van afdelingen (Wmo, Jeugd, Participatiewet) en de verbinding tussen de domeinen (ruimtelijk, sociaal, veiligheid). Diverse wethouders geven aan dat met name de verbinding met de afdeling Werk en Inkomen (Participatiewet) het meeste energie vraagt. Een vinkjescultuur en het wantrouwen van inwoners zijn soms diep ingesleten. Het bij elkaar plaatsen van afdelingen en het organiseren van samenwerking is hierbij een belangrijk middel. Naast de vinkjescultuur lopen een aantal wethouders ook tegen de AVG en het dwingende wettelijk kader van de Participatiewet aan.

Aandacht voor de bedrijfsmatige kant is belangrijk, zo geven wethouders aan. Ze ervaren knelpunten in de uitvoerbaarheid van regels onder meer wat betreft privacy en ICT. Er is onder wethouders een behoefte aan voorspelbaarheid en beheersbaarheid. Dit wordt gezocht in data. Wie niet kan tellen, kan ook niet sturen, aldus een wethouder. In vrijwel alle gemeenten zijn de kosten te hoog en lopen de tekorten op (met name in de Jeugdzorg). In de gemeentelijke organisatie kan er sprake zijn van verandermoetheid of oud zeer. Het verbetertraject is de zoveelste manier om verandering door te voeren; beleidsadviseurs zitten er niet altijd op te wachten. In sommige gevallen komt de wens om te veranderen of ontwikkelen juist uit het ambtelijk apparaat. In een aantal gemeenten is bij het uitvoeren van het verbetertraject een externe partij ingehuurd of een transformatiemanager aangesteld. Wethouders zeggen zich er bewust van te zijn dat voor een cultuurverandering tijd nodig is.

‘De gewenste transformatie van de gemeentelijke organisatie vraagt veel van onze gemeentelijke organisatie. We hebben ingezet op kostenbeheersing. Op een gegeven moment ben je financieel op orde, maar dan ben je nog niet klaar. Vervolgstappen kunnen best lastig zijn. Niet te snel gaan en medewerkers voortdurend blijven betrekken is onontbeerlijk. Met alleen een mooie visie kom je er niet.’

3 Uitvoeringspraktijk; wethouder in relatie tot toegang(sprofessionals)

Visie op toegang en het voorliggende veld

Toegang wordt door de meeste wethouders breed opgevat: van formele instellingen die maatwerkvoorzieningen leveren tot (in)formele organisaties in het voorliggende veld. De manier waarop wethouders (en gemeenten) de toegang (willen) organiseren, loopt uiteen. In sommige gemeenten willen wethouders specifieke toegang voor specifieke vraagstukken, denk aan een scheidingsloket voor mensen die in echtscheiding liggen. Gemeentelijke balies met mensen van vlees en bloed worden belangrijk geacht. Anderzijds zijn er ook gemeenten die afscheid (willen) nemen van een fysiek gemeentehuis en juist de toegang in de wijk willen organiseren. Verder wordt wel de wens breed gedeeld om indicatieloos te werken en om oplossingen in de levenssfeer en het netwerk van inwoners zelf te realiseren.

Wethouders zeggen nadrukkelijk naar het voorliggende veld te willen kijken; niet alleen om daar individuele oplossingen te realiseren, maar ook collectieve. Dit gaat overigens in sommige gemeenten, paradoxaal genoeg, gepaard met het voornemen om te bezuinigen op voorzieningen in het voorveld. Het idee is: laat inwoners eerst een oplossing zoeken in hun eigen netwerk of buurt, mocht dat niet lukken, zoek dan de oplossing in de sfeer van formele zorg en ondersteuning. Passende en tijdige zorg bespaart volgens verschillende wethouders veel leed en kosten.

De geografische ligging van een gemeente en de demografische samenstelling spelen een rol bij de inrichting van de toegang. Zo is er in een gemeente sprake van diverse religieuze organisaties die een rol kunnen spelen in toeleiding, maar ook in de hulp en ondersteuning. Eén wethouder geeft aan dat het wellicht in een kleinere gemeente gemakkelijker is om integraal te werken. Meerdere wethouders noemden specifiek een gebiedsgerichte aanpak: goed kijken naar wat er in een wijk speelt en nodig is, helpt bij het inrichten van de toegang. In één gemeente heeft het wijkteam zitting in de bibliotheek en een school. Daarnaast proberen sommige wethouders de verbinding met het ruimtelijk domein/ ruimtelijke ordening te leggen.

‘Als gemeente willen wij graag in de haarvaten van de samenleving aanwezig zijn; op wijk- en buurtniveau. Dat kunnen we niet alleen. Het gaat om een mix tussen professionals en vrijwilligers. Het is de kunst om het zorgdomein te laten aansluiten op het welzijnsdomein en de ondersteuning in de wijk te realiseren. Daarmee bedoel ik dat we verbindingen leggen tussen onderwijs, sport en alle vormen van ondersteuning, bijvoorbeeld ook met schuldhulpverlening.’

Toerusten toegangsprofessionals

Het is de wethouders duidelijk dat professionals in de uitvoering cruciaal zijn voor de toegang. Professionals moeten de ruimte krijgen om te leren en om fouten te maken. Ook moeten ze worden meegenomen in de veranderopgave, dat gaat niet vanzelf. Het is onmisbaar om te investeren in relaties en voortdurend te werken aan draagvlak. Transformeren betekent investeren, aldus een wethouder. Eerst iets nieuws opbouwen en pas daarna kan je het verleden achter je laten. Voor de wethouder betekent het laveren tussen regels en ruimte, tussen vertrouwen en controle. Het samenspel met de toegangsprofessional vraagt om vertrouwen. De regie en controle over het afgeven van een beschikking ligt bij veel gemeenten in de gemeentelijke organisatie. Wethouders zeggen strakker te willen sturen op keuzes; de gemeente wordt gezien als de 'backoffice van het wijkteam'. Wethouders geven aan dat sommige professionals dit spannend vinden. Het uitstralen van vertrouwen, naar bijvoorbeeld uitvoerende ambtenaren en professionals, en het durven stellen van grenzen wordt belangrijk gevonden. Wethouders zijn niet altijd op de hoogte van bijvoorbeeld de caseload en werkdruk van professionals.

Wethouders zeggen te werken aan een cultuur van vertrouwen. Ze zeggen af te willen rekenen met onnodige bureaucratie; als niemand begrijpt waarom een bepaald werkproces moet worden afgewikkeld of een bepaald formulier moet worden ingevuld, dan wordt daarmee gestopt.

'In onze gemeente hadden we te maken met een systeem dat soms te zwaar was en soms te licht. Nu hebben we een 'mono-multi'-aanpak ontwikkeld. Er zijn twee soorten eenvoudige vragen. Bij ouderen die te maken hebben met een progressieve ziekte, toetsen we of hulp en ondersteuning nog afdoende is. En we hebben inwoners bij wie er nog wel verbetering is te verwachten. Vijf procent betreft complexe problematiek. We werken het liefst met alle professionals samen die bij een inwoner betrokken zijn. Het gaat erom dat we het geheel kunnen overzien en integraal werken aan de beste oplossing.'

Samenwerkingspartners

Bij het verbeteren van de gemeentelijke toegang tot hulp en ondersteuning wordt door gemeenten met diverse samenwerkingspartners gewerkt. In sommige gemeenten is er sprake van één aanbieder, in andere gemeenten is zorg en ondersteuning ingekocht bij meerdere partijen. Bij het inkopen van zorg en ondersteuning is het belangrijk, zo vinden wethouders, dat er sprake is van vertrouwen. Een afrekencultuur werkt niet.

Soms is er sprake van oud zeer, bijvoorbeeld in de samenwerking, het is de kunst om dit niet te dominant te laten meespelen in samenwerking en afspraken. In sommige gemeenten ligt de samenwerking met bepaalde zorg- en welzijnsorganisatie(s) gevoelig. Soms betreft dit organisaties die al lang bestaan en vast willen houden aan een bepaalde werkwijze. Het vraagt om een aanpak met fluwelen handschoenen om deze organisatie(s) mee te krijgen, aldus een wethouder.

Wethouders vinden het belangrijk om te investeren in de samenwerking door regelmatig langs te gaan of samenwerkingspartners uit te nodigen voor een gesprek. Het is belangrijk om elkaars taal te spreken en de werkwijze te kennen; dat vergroot volgens de wethouders de kans op een succesvolle transformatie. Het is volgens wethouders niet zo moeilijk om met elkaar te dromen en mooie ambities te formuleren, maar in de praktijk blijkt de uitwerking vaak lastiger dan vooraf gedacht.

'Mijn invloed ligt op het samenspel tussen ambtelijk en bestuurlijk, om te zorgen dat we partners in beweging krijgen. Het spel; wat zien we gebeuren, waar moeten we op gaan sturen? En ambtelijk betekent dit daar waar we zien dat iets moet veranderen wat harder duwen. De volgende keer geven we een compliment.'

4 Sociale basis; wethouder in de samenleving

Inwonerbetrokkenheid en betrokkenheid inwoners

De inwoner helpen is het vertrekpunt van de wethouders, zo geven zij aan. De aandacht van veel wethouders gaat echter vooral uit naar de interne organisatie. Eerst willen zij intern de zaak op orde hebben alvorens zij met inwoners aan de slag gaan. Sommige wethouders geven aan nog niet goed nagedacht te hebben over hoe zij inwoners willen betrekken; er wordt gedacht aan het uitzetten van enquêtes, veel verder zijn ze nog niet in hun gedachtevorming.

Andere wethouders proberen juist bewust tijd te maken voor het gesprek met inwoners. Zij geven aan het belangrijk te vinden zich te laten voeden, ook wel met ervaringen van inwoners. Het is daarbij belangrijk om open het gesprek in te gaan, aldus een wethouder, en te kijken naar wat er nodig is én naar wat er kan.

In de meeste gemeenten worden inwoners betrokken middels een adviesraad of klankbordgroep sociaal domein. Het is belangrijk om informatie niet alleen op te halen bij de usual suspects, maar ook de inwoners die aan tafel geen stem krijgen op te zoeken, zo geeft een wethouder aan. De aanwezige adviesraad is in een enkel geval het contact met de samenleving verloren. Diverse wethouders geven aan dat zij de adviesraad niet representatief voor de totale bevolking vinden.

'Het lukt mij vanuit de gemeente niet om het systeem te veranderen, dus ik focus me vooral op waar ik verandering kan brengen. Ik stuur ook niet teveel op die tevredenheidsonderzoeken. We kijken naar echte ontevredenheid. Inwoners die echt ontevreden zijn willen vaak op gesprek komen en dat gebeurt zelden.'

Zichtbaarheid in samenleving

Wanneer het gaat over de betrokkenheid van de wethouder bij en zichtbaarheid in de samenleving geven de meeste wethouders aan zichtbaar te willen zijn. Dit doen zij door hun gezicht te laten zien, door tijd te nemen voor casuïstiek, in sommige gevallen gaat het daarbij om uit de hand gelopen casussen. Op deze wijze tonen zij interesse in inwoners. Het oplossen van excessen wordt door een wethouder gezien als een vorm van symptoombestrijding: het gaat erom dat je het systeem transformeert en niet de gevolgen bestrijdt. Sommige wethouders geven aan in dit kader hun social media-kanalen in te zetten. Zij willen bereikbaar en aanraakbaar zijn. Dit draagt volgens hen bij aan het slagen van de veranderopgave.

‘Ik vind het belangrijk om zichtbaar te zijn. Met de poten in de modder, zeg maar. Het liefst zit ik er bij als er casussen worden besproken. Ik wil weten wat er aan de hand is. Feeling houden. Ik ben ervan overtuigd dat het belangrijk is om als bestuurder betrokken te zijn. Dat je meedraait, mee praat en ook ervaart wat er aan de hand is. Daar moet je als wethouder gewoon voor open staan, en dus ook voor kritiek.’

Signalen uit samenleving

Diverse wethouders zeggen open te staan voor signalen uit de samenleving. Het sociaal domein gaat over de levens van mensen en beslissingen hebben concreet impact op inwoners. Signalen komen het gemeentehuis en de mailbox van de wethouder binnen middels de media, maar ook via advies- en cliëntenraden. Soms betreft dit excessen. Sommige wethouders geven aan hiervoor open te staan; zij willen weten wat er precies aan de hand is en of de gemeentelijke overheid in haar dienstverlening tekort is geschoten. Andere wethouders doen niet veel of minder met signalen en laten dit aan beleidsadviseurs over. Sommige wethouders hebben regelmatig casuïstiekbesprekingen met uitvoerende professionals. Anderen geven aan dat ze vooral weg willen blijven bij de uitvoering, omdat ze dit niet tot hun taak rekenen.

‘Diverse mannen gaven bij consultants aan dat ze het ingewikkeld vinden om voor zichzelf te koken. Deze signalen zijn bij elkaar gebracht. Het heeft ertoe geleid dat we een kookclubje hebben opgezet.’

Reflectie: opgaven voor wethouders

Urgentie

Geen enkele wethouder betwist de noodzaak om de toegang te verbeteren; echter is het daadwerkelijk verbeteren van de toegang een enorme uitdaging die nog niet goed uit de verf komt. Oorzaken die hiervoor worden genoemd zijn: te weinig middelen, te weinig sturingsinformatie, inrichting van het sociaal domein en/of de toegang, te weinig contact met inwoners, nauwelijks tot geen zicht op noden en wensen van inwoners en gebrek aan tijd en motivatie bij cultuurverandering.

Voor veel wethouders (en gemeenten) zijn de tekorten in het sociaal domein aanleiding om na te denken over de toegang tot hulp en ondersteuning. Secundair wegen de signalen van inwoners mee; deze lijken niet voorop te staan. In het Verbetertraject Toegang kunnen wethouders de noodzaak van inwonerbetrokkenheid aankaarten bij beleidsadviseurs en uitvoerend professionals. In de gesprekken komt niet naar voren dat dit daadwerkelijk gebeurt. Aansluiten bij de leefwereld wordt door alle wethouders belangrijk gevonden; onduidelijk blijft welke (sturende) rol wethouders hierbij voor zichzelf zien. Wethouders lijken zich vooral op te willen stellen als verbinder en netwerker en willen daarbij aandacht voor de beheersmatige kant.

Het valt op dat voor veel wethouders daarbij niet duidelijk is wat er precies nodig is. De urgentie mag dan het grote financiële tekort zijn, er is geen heldere aanpak ten aanzien van de verbetering van de toegang. Veelal wordt er op meerdere borden tegelijk geschaakt, met wisselend succes. In de gesprekken komen inspirerende voorbeelden voorbij, zoals blijkt uit de quotes in het voorafgaande stuk. Het 'waarom' van de veranderopgave verdient meer aandacht; als je niet weet waarom je een verandering wilt, hoe krijg je dan draagvlak?

Doen we de goede dingen?

Een maatschappelijke verandering kost tijd. Transformeren impliceert een cultuurverandering. Wethouders beseffen dat dit tijd kost, tijd die schaars is. Het betekent dat bestuurders met hun beleidsadviseurs en samenwerkingspartners scherp aan de wind moeten zeilen: welk verschil willen we maken? Wat is hiervoor nodig, zowel in het gemeentehuis als erbuiten? En hoe zorgen we ervoor dat de inwoner centraal blijft staan? Voor je het weet, gaat het gesprek over middelen en producten en ga je voorbij aan de grotere maatschappelijke vraag: namelijk die van passende en tijdige hulp voor (kwetsbare) inwoners.

De meerderheid van de, in dit onderzoek betrokken, wethouders heeft aan het einde van het gesprek aangegeven open te staan voor een vervolgesprek. De wethouders hebben behoefte aan een open gesprek, los van de waan van de dag. Om te reflecteren op hun rol en na te denken over de belangrijke maatschappelijke opgave. Het onderstreept het belang om juist ook als bestuurder soms even stil te staan: doen we de juiste dingen? En doen we dat goed? Kennisinstituten kunnen hierbij behulpzaam zijn door kennis, inzichten en ervaringen aan te reiken. Het gaat hierbij om basale kennis: wat omvat het sociale domein, wat is toegang en wat is het belang van integraal werken? Wethouders willen voorspelbaarheid en beheersbaarheid. Bestaande kennis en reeds beschikbare data kunnen daarbij helpen. Het valt op dat wethouders veelal niet op de hoogte zijn van bestaande kennisbronnen, hier ligt voor Movisie en aanverwante partijen een schone taak.

Slotopmerking

Bij de weergave van de wethoudergesprekken en de analyse moet een kanttekening geplaatst worden. Hoewel de gesprekken een beeld geven van wat er speelt in gemeenten en wat de rol van wethouders in het sociaal domein en het verbeteren van de toegang is, kan dit beeld niet worden gegeneraliseerd voor alle wethouders of gemeenten in Nederland. Het is niet uit te sluiten dat wethouders in de gesprekken niet het achterste van hun tong lieten zien en sociaal-wenselijke antwoorden gaven. Waar wethouders hebben aangegeven dat zij zich in een politiek spel bevinden, kan dat ook invloed hebben op de antwoorden die zij geven. Toch geven de tien aspecten (zie figuur), zoals in dit rapport uiteengezet, een goede indruk van wat komt kijken bij het werk als wethouder sociaal domein. (Toekomstig) wethouders krijgen zo een algemene indruk van welke invloeden er spelen en waar rekening mee moet worden gehouden wanneer ook zij aan de slag gaan met het verbeteren van de toegang in het sociaal domein.

Colofon

Auteurs: Hans Alderliesten, Pien van der Sanden

Met dank aan: Janny Bakker-Klein, Esther Sarphatie, Maud Schuit, Nicole Doornink en Jasper van de Kamp

Eindredactie: Sanne Meulman

Vormgeving: ontwerpburo suggestie & illusie

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan onder voorwaarde van de bronvermelding:

© Movisie, kennis en aanpak van sociale vraagstukken.

De inhoud van deze publicaties is met grote zorg samengesteld. Desondanks is Movisie niet aansprakelijk voor de eventuele schade die ontstaat door het gebruik van deze informatie.

© Movisie, 15 december 2021



kennis en aanpak van
sociale vraagstukken

Deze publicatie is mogelijk gemaakt door financiering van het ministerie van VWS



Ministerie van Volksgezondheid,
Welzijn en Sport

