

Verslag

Datum: 8 december 2011
Onderwerp: Mini-symposium VNG Divosa Najaarscongres 2011
Aan: Divosa-leden
Contactpersoon: Marije van Dodeweerd | T 06-10395748 | mdodeweerd@divosa.nl

Drie decentralisaties: kansen, scenario's en stappen

Er komt veel op gemeenten af. De begeleiding uit de Awbz, de jeugdzorg en de Wajong. Die grote dossiers raken elkaar en bieden gemeenten kansen het voor burgers met veel problemen goed te regelen. Maar hoe ga je het als gemeente organiseren? Waar is winst te behalen en welke stappen moet je zetten?

Er komt extra geld voor naar de gemeenten voor de drie decentralisaties, maar het budget dat daarbij hoort, wordt tegelijkertijd ook flink gekort. Dat betekent dat gemeenten anders moeten gaan werken: "Je kunt niet het oude systeem kopiëren. Het moet echt anders", zegt Rogier den Uyl daarover. Den Uyl is van RadarAdvies, een bureau voor sociale vraagstukken.



Inzetten op eigen kracht

De belangrijkste ontwikkeling die de decentralisaties teweeg gaan brengen is cultureel van aard. "We moeten veel meer bij de burger zelf neerleggen. Hen de kans geven hun eigen problemen zoveel mogelijk zelf op te lossen", stelt Leida Rasing, directeur Arbeidsmarkt en Sociale Zaken in Den Bosch. De focus op 'eigen kracht' begint in steeds meer gemeenten het centrale uitgangspunt van de drie centralisaties te worden.

Een gemeente die inzet op 'eigen kracht' heeft een grote slag te maken. Het vraagt een andere kijk op zorg en participatie van burgers én professionals. Jarenlang is vanuit de zorg gefocust op het labelen van mensen: je krijgt een indicatie waarna het recht op een bepaald type zorg ontstaat. Wie inzet op 'eigen kracht' moet de indicaties loslaten en mensen niet meer in mallen duwen. Zorg moet maatwerk worden. De overheid biedt alleen nog ondersteuning als iemand het niet zelf kan oplossen.



Vanuit het Wmo-project De Kanteling is al veel met 'eigen kracht' geëxperimenteerd. Onder andere in Almere. Dat betekent dat de gemeente geen indicatiestelling meer doet op basis van beperkingen. Een professional van de gemeente gaat 'aan de keukentafel' met iemand in gesprek over de zorgbehoefte en kijkt nadrukkelijk wat iemand nog zelf kan of welke ondersteuning familie en vrienden willen bieden. Rondetafelconferenties of kleine eigenkrachtconferenties zijn ook een middel om de zorgbehoefte met het gezin in kaart te brengen en gezamenlijk tot de toewijzing van zorg en ondersteuning te komen. "Geef je iemand ruimte en ga je in gesprek dan is er vaak een oplossing mogelijk zonder indicatie", vertelt de Almeerse wethouder Ineke Smidt die participatie, zorg en inkomen in haar portefeuille heeft.

Inzetten op integraliteit

Maar er is meer dan inzetten op 'eigen kracht'. Gemeenten zijn ook gedwongen om efficiënter te werken en mogelijke win-winsituaties maximaal uit te buiten: "Je gaat integraal over een aantal leefdoeinen: zorg, maatschappelijke ondersteuning, werk, arbeidstoeleiding, het organiseren van zinvolle activiteiten en een klein stukje onderwijs. Daar liggen kansen", stelt Den Uyl.

De inzet op integraliteit is dus een andere onmisbare stap in dit verhaal. Multi-problem huishoudens hebben regelmatig te doen met verschillende instanties en professionals die niet van elkaar weten dat ze met het zelfde gezin bezig zijn. Steeds meer gemeenten kiezen er nu voor om dat anders te organiseren. Dat kan door verschillende professionals beter met elkaar te laten afstemmen. Een meer verdergaande oplossing is het inrichten van multidisciplinaire teams. Zo werkt Enschede al een tijdje met sociale teams in de wijken. Den Uyl: "Als er in een gezin een opvoedingsprobleem is, gaat eerst de wijkcoach kijken." Regelmatig is er geen specialistische zorg nodig. "Sinds het invoeren van die teams is het aantal aanmeldingen voor zorg enorm teruggelopen."

Almere kiest voor de lichtere variant. Smidt: "We willen af van het systeem van doorverwijzen. Een kind gaat van jeugdzorg, naar verslavingszorg, en dan weer naar de ggz. Zo kun je een half jaar verder zijn zonder dat er iets gebeurt." Wie het kind of het gezin centraal wil stellen moet één plan hebben voor het hele sociale netwerk. Als het nodig is zet je daar een gezinscoach op vanuit de organisatie die het meest met het gezin te maken heeft. De gemeente hoeft daar volgens de wethouder alleen maar een sturende rol in te hebben: "Je moet als gemeente niet op de stoel van de zorgaanbieder gaan zitten." Zorgaanbieders kunnen en willen ook graag integraler samenwerken: "Als je met zorgaanbieders spreekt, dan vinden zij dit ook een bevrijding van knellende kaders."

Hoe zit je aan het stuur?

Het is aan gemeenten om bij de implementatie van de drie decentralisaties de lead te nemen. Den Bosch pakt bewust de regie: "We vragen ons af: kunnen we middelen bij elkaar voegen en de gemeentelijke opdrachtgeving anders inrichten." Is er een overlap in de activiteiten in het kader van de dagbesteding Awbz en de SW beschut werk? Dan is het aan de gemeente om daar een analyse op te maken, partijen bij elkaar te halen en na te denken over het aanbod in de toekomst. En dat proces kan soms verrassende uitkomsten hebben: "We hebben een oudergroep van licht verstandelijke gehandicapten die hun eigen dagbesteding zelf wilden organiseren." Dat kon. Den Bosch betaalt wat subsidie, "maar we zijn veel minder geld kwijt omdat deze mensen het zelf goedkoper doen dan een aanbieder ooit zou kunnen."



In Almere gaat het op dezelfde manier. Daar is vanuit de gemeente bijvoorbeeld sterk gestuurd op de rol van het welzijns- en vrijwilligerswerk. Instellingen en organisaties krijgen alleen subsidie als zij vanuit hun expertise en positie in de wijken bijdragen aan het participatiebeleid van de gemeente. Zo weten mensen met cursussen georganiseerd door welzijnsorganisaties een stap te zetten op de participatieladder. Smidt: "Het is heel leuk om te zien wat dat betekent voor burgers. En ... welzijn is veel minder een 'geitewollensokken'-sector en behoort nu tot de belangrijke sociale infrastructuur van de stad."

Hoe organiseer je het praktisch?

Wie in de eigen gemeente aan de slag wil met het verbinden met de drie decentralisaties moet daar eerst politiek de handen voor op elkaar krijgen. Rasing: "Je moet het hele college meekrijgen in deze ontwikkeling. Wij zijn in Den Bosch anderhalf jaar geleden begonnen met overleggen en het informeren van de raad. Je moet het zeven keer vertellen, voordat het kwartje gaat vallen." Het is immers complexe materie die je niet met één bijeenkomst voor het voetlicht brengt.

Een tweede stap is het opzetten van een projectorganisatie. Almere heeft een groot programmabureau met daarin een werkgroep voor elke decentralisatie. De projectleiders werken goed samen. Vanuit dit bureau worden er verbindingen gelegd met de partners in de stad die nadrukkelijk betrokken zijn bij het vormgeven van het beleid. Almere zet in op langdurige relaties met welzijn, vrijwilligersorganisaties en zorgaanbieders. De politiek blijft ondertussen sterk betrokken. "Het hele college vormt gezamenlijk de stuurgroep van het decentralisatietraject", zegt wethouder Smidt. "Iedereen moet alle zeilen bijzetten."

In Den Bosch had elke decentralisatie in eerste instantie een eigen projectleider, maar dat leidde al snel tot verkokerd denken. Daarna is geprobeerd de projectleiders georganiseerd te laten nadenken over de overlappingsen, maar dat ging volgens Rasing ook niet ver genoeg. Nu heeft de afdeling welzijn er als eerste binnen de gemeente voor gekozen om beleidsmedewerkers bij elkaar te zetten rondom het type zorg of activiteiten waarvoor ze verantwoordelijk zijn. Deze werkwijze gaat de gemeente verder uitbouwen. Medewerkers verantwoordelijk voor de 2e, specialistische lijn, zitten dus bij elkaar. Ook bij activiteiten op de 1e en 0e lijn werkt het zo. Daarnaast heeft Den Bosch "een buitenboordmotor" ingesteld, een persoon die binnen de gemeente en met alle organisaties in de hele stad de samenhang concreet organiseert.

Het mag niet misgaan

Genoeg kansen dus. Wie ze wil omzetten in daden, moet bestuurlijke betrokkenheid organiseren en bewust ambtelijke kokers doorbreken. Gelukkig kunnen gemeenten voortbouwen op hun ervaringen met 'De Kanteling' en 'Welzijn nieuwe stijl' en gebruik maken van de kennis en expertise van welzijnsinstellingen en zorgaanbieders. "Je moet het met elkaar doen", besluit Den Uyl dan ook, "Met je professionals. En met je instellingen." En beter vandaag dan morgen, want er staat heel wat op het spel. Den Uyl: "Er is echt weinig ruimte om fouten te maken. Het moet niet misgaan bij deze kwetsbare burgers."

Meer weten?

- > [Divosa webdossier](#)
- > [De piramide; een kijk op het sociale domein](#)