

# Breda Samen Doorpakken

Beleidskader voor de financiering van waardenetwerken in het voorliggend veld





# Inhoud

Inleiding .....	5
Het 'voorliggend veld' .....	9
Wat willen we bereiken: waarden, visie, inwonergroepen en doelen .....	15
Proces richting uitvoeringsplannen .....	27
Besluitvorming subsidieaanvragen .....	29
Verantwoording en monitoring .....	31
Bijlage 1: Nieuwe indeling versus oude indeling .....	33





# Inleiding

**Breda is in 2015 gestart met een grootscheepse verandering van de manier van werken in het sociaal domein. We hebben het dan over organisaties, diensten en voorzieningen die inwoners ondersteunen om snel zelfstandig mee te kunnen doen in de maatschappij. Inwoners die dat (tijdelijk) niet redden, jong en oud. Het belangrijkste nieuwe motto daarbij is niet meer vóór onze inwoners, maar mét onze inwoners te werken. Daarmee sluiten we nog meer aan bij de daadwerkelijke behoeften van Bredanaars in hun leefomgeving.**

## *‘Niet meer vóór, maar mét onze inwoners’*

‘Breda Doet’ vormde het beginpunt van deze verandering. Het programma richtte zich onder andere op het voorliggend veld: de organisaties en instellingen die algemene sociale voorzieningen aanbieden aan inwoners voordat maatwerk in beeld komt. Daarbij richtten we ons ook op de jaarlijkse subsidieuitvraag. Deze bleken namelijk veel overlappingen te hebben doordat partners langs elkaar heen werkten en elkaar onvoldoende kenden. Samen met onze partners ontwikkelden we daarom het systeem van de thematafels: met maatschappelijke doelen die vooraf bepaald werden, gingen partners en inwoners aan de slag om gezamenlijke uitvoeringsplannen te maken. In het begin adviseerden deze thematafels ook over de subsidieaanvragen. Dit bleek na een gerechtelijke uitspraak niet meer mogelijk. De gemeenteraad vormde daarom een begeleidingscommissie en werkte samen met college en partners een nieuw beleidskader uit.

### **Het beleidskader ‘Breda Samen Doen 2020 – 2023’**

Het beleidskader ‘Breda Samen Doen’ is op een paar belangrijke punten veranderd. Zo is er nu een duidelijke rolverdeling tussen partners en overheid. De overheid bepaalt ‘het wat’ (wat financieren we) en de partners ‘het hoe’ (hoe geven we hier het beste invulling aan). Ook is nu opgenomen dat partners samen een subsidieaanvraag voorbereiden en leren van elkaar. Als deze beneden het subsidieplafond blijft, kan de subsidie met minimale toetsing toegekend worden. Is dat niet het geval, dan beoordeelt de gemeente de aanvraag.

Met advocatenkantoor Kennedy Van der Laan is hier een tenderprocedure voor ontworpen. De resultaten die met de uitvoeringsplannen zijn geboekt evalueren we elk jaar. Dat gebeurt in de ‘Staat van de tafels’, die de gemeenteraad organiseert.

### **Evaluatie thematafels**

In het najaar van 2021 was de eerste ‘Staat van de tafels’. Er is toen niet alleen naar de resultaten van de uitvoeringsplannen maar ook naar de thematafels als proces gekeken. De afgelopen jaren hebben we veel bereikt, werd geconstateerd. Partners werken samen aan integrale uitvoeringsplannen en vullen elkaar veel beter aan. Daardoor kunnen we meer voor kwetsbare inwoners doen. Ook hebben we beter in beeld wat we voorliggend financieren en het rendement dat dat oplevert.

Tegelijkertijd gaf een deel van de partners aan dat het thematafelsysteem veel tijd kost en dat de tafelindeling zoals die nu is hen niet helpt. Ook zijn er steeds grotere maatschappelijke uitdagingen. Denk daarbij aan vergrijzing, ambulantisering (het op afstand behandelen en begeleiden van mensen met (ernstige) psychische aandoeningen) en extramuralisering (de beweging van hulp op locatie naar hulp aan huis). Er zijn meer en meer mensen die in een vroeg stadium hulp nodig hebben. Ondertussen groeien de budgetten niet mee. Daarom roept een aantal partners de overheid op om meer prioriteit aan de inhoud te geven en meerjarige financiering mogelijk te maken. Zo kunnen partners makkelijker investeren en personeel werven, iets wat een must is in een tijd van flinke schaarste op de arbeidsmarkt. We hebben elkaar (professionals, inwoners en gemeente) meer nodig dan ooit om in Breda samen goed door te pakken.

Die evaluatie is de reden waarom we met de begeleidingscommissie aan de slag zijn gegaan met een nieuw kader om het proces te verbeteren.

## *‘Focus op samenwerken en waarde creëren in plaats van vergaderen over subsidieverdeling’*



Wat is dan dat nieuwe kader? Kort gezegd: een nieuwe aanpak om onze doelen te bereiken. De gemeente bepaalt wat zij wil bereiken en welke middelen zij hiervoor inbrengt. Daarna gaat zij in gesprek met organisaties over hún doel(en) en inbreng. Gemeenschappelijke plannen pakken ze samen op en de partners vullen elkaar aan. Maar we formuleren ook scherper dan hiervoor wat we willen bereiken. Zo kunnen we als overheid beter prioriteren. Deelnemen aan die netwerken is niet verplicht, maar we stimuleren partners wél om dat te doen. Op die manier zorgen we namelijk voor een samenhangend aanbod. Waardenetwerken dus, in plaats van thematafels. Zo leggen we de focus op samenwerken en waarde creëren in plaats van vergaderen over subsidieverdeling. En pakt de overheid haar rol als regisseur door duidelijk aan te geven wat zij wil bereiken.

#### **Van thematafels naar netwerken**

‘Alleen ga je sneller, samen kom je verder’ is een bekend gezegde. Investeren in samenwerken kost tijd. Het is wel noodzakelijk om te voorkomen dat partners langs elkaar heen werken. Dit komt de ondersteuning van de inwoners niet ten goede. Door te kiezen voor waardenetwerken met een vooraf uitgelijnd proces willen we de tijdsinvestering van partners verlagen. Vanuit de perceptie van een inwoner kun je de waardetoevoeging uitzetten in een inwonerreis. Op elk punt in de inwonerreis is aan te geven wie daar nodig is en wat de toegevoegde waarde is. Zo worden de vrije ruimten die professionals nodig hebben om goed werk af te leveren en de dynamische netwerken die zo ontstaan gecombineerd met procesmatige bestuurbaarheid. We starten dit proces aan het begin van het jaar op, dit voorkomt dat partners er de hele maand september mee bezig zijn. Ook kiezen we waar mogelijk voor meerjarige financiering, waardoor een grote last van partners wegvalt. Hierdoor kan de tijd van onze partners zo veel mogelijk ingezet worden voor de doelen waar wij ze voor financieren. Om uiteindelijk zoveel mogelijk kwetsbare inwoners die dat nodig hebben te ondersteunen.

*‘Alleen ga je sneller, samen kom je verder’*

#### **Leeswijzer**

Dit stuk begint met een hoofdstuk over het voorliggend veld waar we het al over hadden. Daarin leggen we onze visie daarop uit en de principes waarop we dit willen sturen. Daarna volgt een hoofdstuk over wat we willen bereiken. Vervolgens beschrijven we het proces richting uitvoeringsplannen en de beoordeling van subsidieaanvragen. Ten slotte gaan we in op hoe we de doelen in dit kader willen gaan monitoren.







# Het 'voorliggend veld'

**Welke plaats neemt het voorliggend veld in het sociaal domein in? Hoe zien we eigenaarschap en samensturing daarbij? En wat is de relatie met Verbeter Breda en de doorontwikkeling van het Bredase sociaal domein? Daar gaan we in dit hoofdstuk op in.**

## Het voorliggend veld

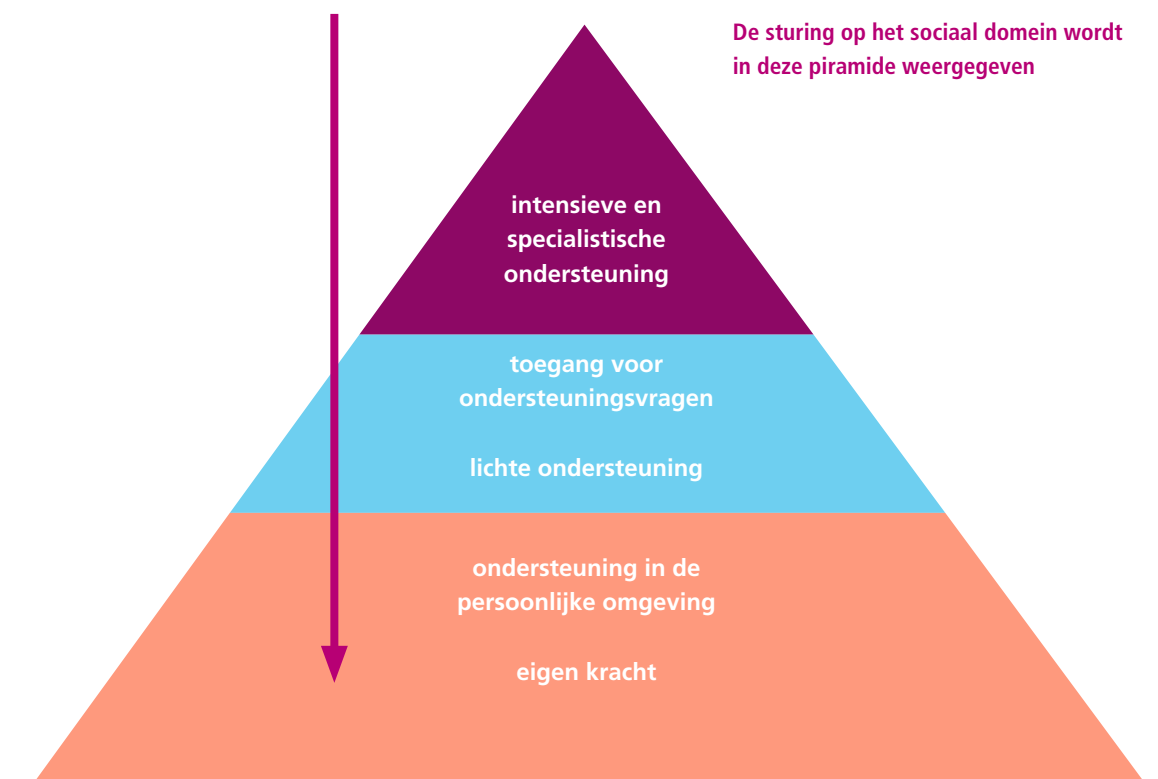
Organisaties en instellingen die algemene sociale voorzieningen aanbieden, noemen we 'het voorliggend veld'. Dat komt omdat dit 'veld' voorliggend is op (duurdere) maatwerkvoorzieningen, waar een doorverwijzing vanuit de gemeente voor nodig is. Het voorliggend veld is vaak ook de ingangspoort voor vragen op vlak van zorg en ondersteuning. Als er geen passende oplossing wordt gevonden, komt de maatwerkvoorziening in beeld.

De gemeente speelt een steeds grotere rol in het sociaal domein. Steeds meer taken die het Rijk had, zijn overgedragen aan de lokale overheid. We zijn nu verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet, Wet gemeentelijke schuldhulpverlening en Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Tegelijkertijd komt er steeds

meer focus op gezondheid, bewegen en leren<sup>1</sup>. Al die thema's en wetten raken elkaar. Daarom zoeken we naar samenhang in het sociaal domein. We willen onze inwoners op de beste manier helpen, zodat ze voor elkaar of voor zich zelf kunnen zorgen. Dat organiseren we samen met hen, in hun directe omgeving.

In de piramide zien we hoe het sociaal domein eruitziet: er zijn algemene voorzieningen (de onderkant) en maatwerkvoorzieningen (de bovenkant). Het voorliggend veld bestaat vooral uit algemene voorzieningen. Hiervoor krijgen we geld vanuit het Rijk. Sommige taken van het voorliggend veld worden in wetten benoemd. Ook kunnen we lokaal keuzes maken. Algemene voorzieningen zijn geen traditionele voorzieningen meer, de aanpak kan voor elke inwoner anders zijn. Algemene voorzieningen zijn voor

<sup>1</sup> Deze wetten vallen niet onder het sociaal domein, maar hebben er wel veel mee te maken: • Wet langdurige zorg (Wlz) • Zorgverzekeringswet (ZvW). Er zijn ook taken die niet onder de gemeente vallen: (wijk) verpleging, verzorging en 'behandeling in het kader van basis of specialistische GGZ'. Hier zijn wel veel raakvlakken mee.



iedereen vrij toegankelijk. Je hebt geen doorverwijzing nodig om er gebruik van te kunnen maken. Het is dus belangrijk dat ze aansluiten bij de behoefte van de inwoners en de stad.

Voor maatwerkvoorzieningen werken we met een toegang: medewerkers van de gemeente of de huisarts beoordeelt of iemand er gebruik van kan maken. Alle Wmo-vragen (behalve beschermd wonen en maatschappelijke opvang) komen daarom als eerste binnen bij Zorg voor elkaar Breda. We verkennen eerst wat iemand zelf kan, wat zijn of haar omgeving nog kan doen en de algemene voorzieningen. Wanneer we geen passende oplossing vinden, onderzoeken we de mogelijkheid van een maatwerkvoorziening. Of combineren we inzet vanuit het voorliggend veld met een maatwerkvoorziening. We noemen dit de Wmoklantreis. Binnen Jeugd bestaat ook zo'n proces: het CJG onderzoekt eerst de hulpvraag voordat die bij de gemeente wordt gesteld.

De gemeente werkt nauw samen met het voorliggend veld. Samen geven zij vorm aan het netwerk Zorg voor elkaar Breda, het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), Centraal Onthaal en Breday. We willen dat inwoners met hun eerste vragen over zorg, welzijn, wonen, opvoeding, geld, werk en studie op één plek terecht kunnen. Anders zien zij door het bomen het bos niet meer. We hebben nu per doelgroep een loket:

- Zorg voor elkaar Breda is er voor de eerste vragen op het vlak van zorg, welzijn en financiële vragen of schulden.
- Bij het CJG kunnen inwoners terecht met opgroei- en opvoedvragen.
- Centraal Onthaal is er voor (dreigend) dak en thuislozen.
- Breday is de plek waar jongeren terecht kunnen voor gratis ondersteuning rondom werk, studie en geld.

Zo garanderen we dat mensen altijd voor zorg of ondersteuning ergens kunnen aankloppen. Dit doen we niet alleen als gemeente zelf. Meer dan duizend actieve Bredanaars zijn daarbij betrokken, vrijwillig of professioneel. Ook hebben we netwerken die actief zijn op het vlak van leren en bewegen. Denk aan de organisaties die samenwerken aan de uitvoering van het Sportakkoord.

#### Eigenaarschap bij de inwoners

De komende jaren krijgt het voorliggende veld met een paar grote uitdagingen te maken. Het aantal mensen met een hulpvraag stijgt door de vergrijzing, ambulantisering, digitalisering en extramuralisering. Er komen steeds meer mensen met onbegrepen gedrag in de buurten. De grote groep mensen dat met huiselijk geweld of kindermishandeling te maken heeft wordt steeds zichtbaarder. Ook hebben

mensen steeds meer moeite om rond te komen. En vooral jongeren krijgen meer en meer te maken met psychische klachten. Tegelijkertijd daalt het aantal mantelzorgers en professionals die zorg of ondersteuning kunnen leveren. Er is nu al een tekort aan personeel in de zorg en het hebben van een huisarts is geen vanzelfsprekendheid meer.

Daarom zijn we in Breda gestart met een kanteling. Het is ook de kerngedachte van de Wmo: van zorgen voor inwoners naar zorgen dat inwoners zichzelf en elkaar kunnen redden. Waar mogelijk zorgen we preventief dat mensen geen hulpvraag stellen. Mensen hebben geen recht op een bepaalde voorziening of dienst. Ze hebben wél recht op een oplossing voor hun hulpvraag. Samen met hen verkennen we waar die oplossing kan liggen en wat ze zelf kunnen doen om die te bereiken. Dit vraagt veel van het vakmanschap van onze professionals en vrijwilligers, want vaak is het makkelijker en sneller om een oplossing voor iemand te bedenken. Zeker als mensen vanuit een consumptiehouding ('Los jij het maar voor me op, daar word je toch voor betaald?') om hulp vragen. Maar we weten dat die snelle oplossingen vaak niet duurzaam zijn, omdat het achterliggende gedrag dat heeft geleid tot de hulpvraag niet is beetgepakt.

Om mensen te helpen helder te krijgen waar hun hulpvraag eigenlijk zit, gebruiken we steeds vaker de benadering van positieve gezondheid. Niet de ziekte, maar betekenisvol leven moet centraal staan. De nadruk ligt op de veerkracht, eigen regie en het aanpassingsvermogen van de mens en niet op de beperkingen of ziekte zelf. Dit concept is ontwikkeld door de Nederlandse huisarts Machteld Huber, samen met de Wereld Gezondheidsorganisatie (WHO):

Positieve gezondheid is een bredere kijk op gezondheid. Mensen geven zelf aan wat ze belangrijk vinden en wat ze graag willen bereiken. Zo komt iemand in zijn kracht en zijn er ineens veel meer en andere opties. Dat betekent dat inwoners samen met bijvoorbeeld een maatschappelijke werker of een klantmanager Wmo op zoek gaan naar de oplossing die het beste bij hen past. We verwachten van onze maatwerk aanbieders ook dat ze uitgaan van de positieve gezondheid bij de inzet van een maatwerkvoorziening. Op die manier kan de inwoner zijn mogelijkheden en talenten inzetten.



#### Visie op (samen)sturing en financiering van het voorliggend veld

Het VerweyJonker instituut heeft onderzocht hoe partijen in de zorg en welzijn samen met inwoners vorm kunnen geven aan het voorliggend veld: 'Leren sturen en verantwoordwoorden in de sociale basis?'

Zij noemen vier modellen waarmee gemeenten kunnen sturen en financieren:

- 1 Gecentraliseerd model: één organisatie, één opdracht
- 2 Hiërarchisch model: hoofdaannemer met onderaannemers
- 3 Coöperatie of consortiummodel: klein aantal partijen, één aanbesteding
- 4 Waaiermodel: breed pallet aan organisaties die individueel (jaarlijks) subsidie ontvangen van de gemeente

Hoe zit dat in Breda? Hier hadden we tot 2015/2016 het waaiermodel: veel organisaties voerden losse activiteiten uit. Sindsdien werken we steeds meer met een coöperatie/consortiummodel. Dit vraagt van partijen om intensief

samen te werken aan een resultaat. De inwoner organiseert daarbij zijn eigen ondersteuning. Dit vraagt een gedeelde visie van alle partijen op het vakmanschap dat nodig is. Inwoners moeten namelijk kunnen rekenen op dezelfde benadering. Organisaties kunnen dus niet meer naast elkaar werken.

#### De rol van de gemeente

*We zien de rol van de gemeente in het voorliggend veld als partner en medefinancier. De gemeente bepaalt wat zij wil bereiken en welke middelen zij hiervoor inbrengt, en gaat in gesprek met organisaties over wat zij op hun beurt willen bereiken en inbrengen. Uiteindelijk zetten we samen een koers uit.*

Partners en gemeente werken samen aan gemeenschappelijke plannen en vullen elkaar aan. De gemeente faciliteert, stimuleert en agendaert. Juist omdat we het eigenaarschap van oplossingen bij inwoners leggen, moeten onze algemene voorzieningen ook de ruimte geven om dit mogelijk te maken. Dit vraagt om een duidelijk raamwerk vanuit de overheid. Dat is ook het doel van dit beleidskader. Ook is het belangrijk dat we duidelijk maken welke beslisruimte er bij inwoners en partners ligt en welke niet. Wanneer de ruimte die de gemeente geeft niet wordt gepakt, dan zal deze zelf handelen. Zo voorkomen we stilstand.

<sup>2</sup> 121500\_Leren-sturen-en-verantwoorden-in-de-sociale-basis\_WEB.pdf (verwey-jonker.nl)



De gemeente voert ook zelf taken uit binnen het sociaal domein. Ook werken we veel samen met de partners in het voorliggend veld. Sinds 2022 hebben we in dat sociaal domein principes waar we ons allemaal aan houden:

- Wij maken impact: Samen realiseren we duurzame oplossingen.
- Wij verbinden en vertrouwen: We doen moeite voor elkaar.
- Wij zijn samen sterk: We werken bewust samen met de stad. Wij zijn ervan!
- Wij schakelen van klein naar groot en terug: Wij zoomen continu in en uit waardoor praktijk en beleid nog beter op elkaar aansluiten.

Het zijn vuistregels die richting en onderbouwing geven in het werk. Samen vormen zij onze werkwijze en onze belofte aan inwoners. En ze geven kleur aan ons handelen: zó doen we de dingen in Breda.

#### **Verbeter Breda en de doorontwikkeling van het Bredase sociaal domein**

De waarden en doelen in dit beleidskader sluiten aan bij die van Verbeter Breda en het bredere sociaal domein: zorgen voor kansgelijkheid, een gezond leven en bestaanszekerheid. Elke dag werken inwoners, professionals en vrijwilligers in het voorliggend veld(en andere delen van het sociaal domein) om ze te realiseren. Dit kader focust op de algemene voorzieningen. Met Verbeter Breda hebben we een unieke kans om de doelen die we daarbij hebben een belangrijke impuls te geven. Met een meerjarige horizon, die nodig is om echt een verschil te maken. Daarom zorgen we er voor dat onze plannen goed op elkaar aansluiten.

Dat geldt trouwens ook voor andere processen in het sociaal domein, zoals de inkoop van specialistische zorg en maatwerkvoorzieningen. Door de steeds grotere druk op die voorzieningen kan het zijn dat we een deel ervan de komende jaren anders gaan organiseren. Dit beleidskader kan daarom ook tussentijds worden bijgesteld of aangevuld.

#### **Wat financieren we niet**

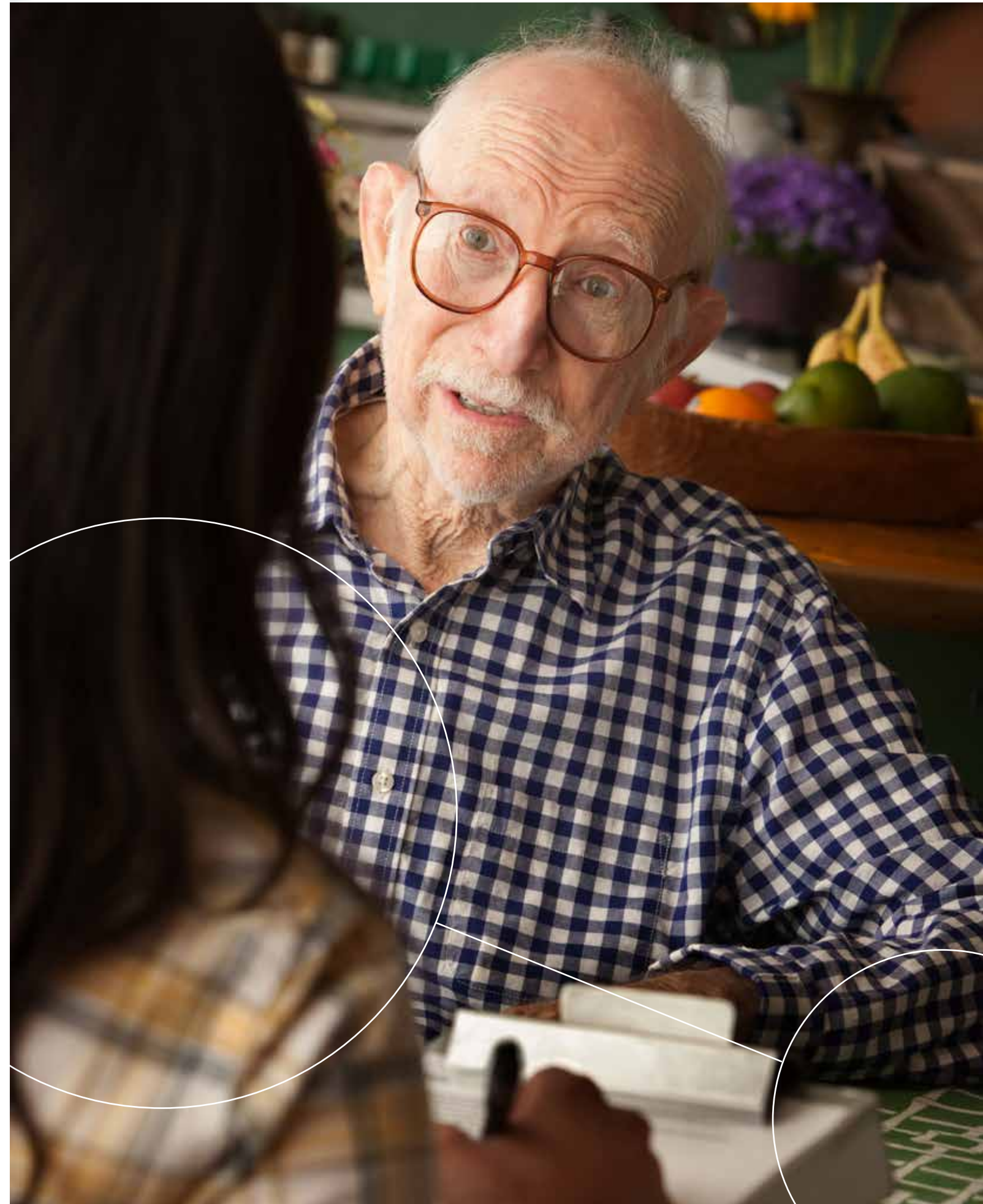
Als je kijkt naar het voorliggend veld, dan bestaat dat uit voorzieningen op initiatief van de maatschappij zelf (partijen, organisaties, inwoners) en voorzieningen vanuit gemeentelijk beleid. Sommige worden gesubsidieerd, andere niet. De sociale structuur in sportverenigingen of culturele instellingen kan bijvoorbeeld een belangrijke rol spelen bij het opvangen van hulpvragen. Maar ook kerken of moskeeën bieden hulp en steun aan mensen die kwetsbaarder zijn. We waarderen het natuurlijk enorm dat dit soort organisaties zo'n belangrijke maatschappelijk rol vervullen en zullen advies en ondersteuning geven als dat nodig is. Dat doen we in het kader van 'Vrijwilligen in Breda'.

Maar we willen er tegelijkertijd als gemeente wel op kunnen blijven rekenen dat vrijwilligers en leden die steunstructuren draaiend houden. Als we namelijk ook die activiteiten vanuit de overheid moeten subsidiëren, dan zou zorg en welzijn onbetaalbaar worden. Dit kader gaat daarom over de activiteiten die niet vanzelf vanuit de samenleving ontstaan en met subsidie ondersteund moeten worden. Als gemeente hanteren we nadrukkelijk het principe *'Vrijwillig waar het kan, betaald waar het moet'*.

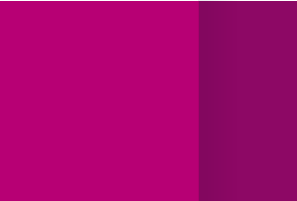
We kunnen als overheid niet (volledig) opvangen wat inwoners niet langer vrijwillig met elkaar willen doen. We realiseren ons dat er daardoor een verschraling zal optreden aan initiatieven. Aan de andere kant rekenen we er ook op dat dat een scherpere prioritering oplevert in wat echt nodig is.

#### **Financiering met contract of subsidie**

Dit beleidskader is de basis voor wat we willen financieren in het voorliggende veld. We kopen deze activiteiten dus in. Dat doen we met een overheidsopdracht middels een contract of subsidie. Als het initiatief bij de partners ligt, waarbij het voornamelijk gaat voor activiteiten die te maken hebben met het algemeen belang ten behoeve van derden, dan is subsidie de meest logische weg. Als het gaat om een opdracht aan onze partners meestal ten behoeve van de uitvoering van onze eigen taken, dan kiezen we voor een overheidsopdracht middels een contract. In dat geval geven we zelf concreet aan welke activiteiten of producten we verwachten. Op die manier kunnen we prestaties dan ook afdwingen. De keuze voor overheidsopdracht middels een contract of subsidie is niet zwartwit. Soms zijn beide opties mogelijk. In de meeste gevallen financieren we via subsidie omdat het initiatief vanuit de partners komt. Wel zijn we veel concreter over wat we als gemeente samen met hen willen bereiken. Verder onderzoeken we of we een aantal activiteiten kunnen inkopen met een overheidsopdracht middels een contract. Denk daarbij aan het voorkomen van voortijdig schoolverlaten. Daarin zijn we als gemeente nadrukkelijker opdrachtgever.







# Wat willen we bereiken: waarden, visie, inwoner-groepen en doelen

In het voorliggend veld willen we met onze inwoners duidelijke waarden realiseren. Die waarden zijn in feite het hogere doel dat we willen bereiken voor onze inwoners:

- Zelfredzaamheid en samenredzaamheid van onze inwoners
- Het bieden van bestaanszekerheid
- Een veilig thuis
- Thuiskomen in Breda
- Een gezond en actief leven
- Een kansrijke jeugd

Elke waarde krijgt een visie mee: wat we willen bereiken en waarom. Daarbij hanteren we inwonergroepen, inwoner- en collectieve doelen. De bedoeling is een balans te vinden tussen werken vanuit waarden met ruimte voor eigenaarschap bij de inwoners en het vakmanschap van de professionals. Tegelijkertijd moeten we ook keuzes maken: wat financieren we wel en wat juist niet. Daar hebben we concretere doelen voor nodig.

De waarden hierboven zijn vooral belangrijk voor inwoners. De mate waarin verschilt. Daarom delen we inwonergroepen in per waarde. Deze groepen baseren we op een data-analyse van 150 casussen. In die casussen is de problematiek geclusterd. Ook zijn er gesprekken geweest met onze partners binnen Zorg voor elkaar Breda, het CJG en de GGD. Door te denken vanuit inwonergroepen kunnen we scherper afwegen aan welke activiteiten we waarde willen toevoegen. Zo kunnen we nog meer vraaggestuurd werken.

Bij de doelen maken we een onderscheid tussen inwonerdoelen en collectieve doelen. De inwoner kan een doel hebben en soms hebben we als overheid of samenleving (collectief) een doel. Op basis van die doelen kunnen de partners vervolgens uitvoeringsplannen opstellen. Dit kan door een systematische analyse van de doelen. Zo kunnen partners bepalen welke activiteiten het beste bijdragen om de doelen te realiseren. Op die analyse gaat het volgende hoofdstuk in.

Om welk doel het ook gaat, belangrijk is dat we aandacht hebben voor:

- toegankelijkheid voor alle inwoners (waaronder laaggeletterden)
- inclusie en diversiteit
- de vereiste dat inwoners aan het stuur staan
- wederkerigheid
- oog voor de omgeving/het netwerk
- veiligheid

Hieronder staan per waarde de visie, inwonergroep, inwonerdoelen (die per inwoner kunnen verschillen) en collectieve doelen die we willen bereiken. Samen vormen ze de basis voor de uitvoeringsplannen. Daarover gaat het volgende hoofdstuk. In de bijlage zetten we de nieuwe indeling naast de oude indeling.

Dit hoofdstuk sluiten we af met een overzicht. De regionale taken zijn uit dit beleidskader gehaald, die regelen we namelijk via regionale kaders. Wel benoemen we in dit kader het waardenetwerk Veilig Thuis, omdat we daar de komende jaren extra inzet van partners op vragen.



Het bevorderen van de zelfredzaamheid en samenredzaamheid van onze inwoners is een belangrijk onderdeel van de Wmo. Deze waarde willen we graag met elkaar realiseren. Het voorliggend veld speelt hierin een grote rol. Daarnaast zijn er raakvlakken met de gezondheidsvisie, het beleidsplan Wmo en de regionale beleidskaders op het vlak van opvang en beschermd wonen.

## Waarden: Zelfredzaamheid en Samenredzaamheid

### Visie

Visie: Iedereen die passende ondersteuning nodig heeft, kan die krijgen. Voor en door Bredanaars.

### Inwonergroep

Mensen met mentale (over)belasting en/of psychische en/of psychosociale belemmeringen die behoefte hebben aan structuur. Voorbeelden van deze groep:

- Mensen met uiteenlopende psychosociale of psychische problemen;
- Mensen die ondersteuning nodig hebben bij het (blijven) uitvoeren van hun mantelzorgtaken;
- Mensen die problemen ervaren met hun gedrag of geheugen;
- Mensen met onbegrepen gedrag.

### Klantdoelen

Structuur aanbrengen in het dagelijks leven, passend bij de belastbaarheid.

- Ik kan binnen mijn mogelijkheden een actieve en verantwoordelijke rol nemen.
- Ik vraag op tijd om hulp als ik merk dat ik overbelast raak en mijn mantelzorgtaken niet (meer) goed kan uitvoeren.

Bevorderen acceptatie van de eigen situatie door betrokkene zelf en omgeving.

- Ik krijg ondersteuning bij het leren omgaan met mijn situatie en het maken van gezonde en veilige keuzes. Ik hoor erbij en word geaccepteerd.

Versterken weerbaarheid.

- Ik voel me lichamelijk en geestelijk goed.

Zorgen voor een stabiele situatie:

- Wonen (indien nodig met ondersteuning)
- Zelfredzaam
- Zelforganiserend

Versterken sociale netwerk (buurt/ontmoeten/activeren/werk).

- Ik voel me gekend, veilig, geaccepteerd.
- Ik weet wie ik kan inschakelen wanneer ik me niet goed voel.

En voor de omgeving:

- Ik weet bij wie ik terecht kan bij zorgen en/of problemen.

Toegang tot hulp en professionele zorg als dat nodig is.

### Collectieve doelen

- Het college stimuleert en neemt algemene maatregelen om mantelzorgers zich ervan bewust te maken dat ze mantelzorger zijn, overbelasting te voorkomen en waardering van mantelzorgers vorm te geven. Mantelzorgers trekken op tijd aan de bel als zij overbelast (dreigen te) raken en het college biedt passende ondersteuning om dit te voorkomen of op te lossen (wettelijke taak).
- Het versterken van eigenaarschap van inwoners. Wmo-maatwerkvoorzieningen alleen inzetten als dat noodzakelijk is.
- Het college zorgt in ieder geval dat voor inwoners klantondersteuning beschikbaar is (wettelijke taak).
- Samenwerking met maatwerkaanbieders om op- of afschalen en samenwerken te stimuleren, ook in de fases van herstel.
- Herstelondersteuning bij afschalen klanten MO/BW, zoals voorkomen van terugval, ambulantisering, wonen in de wijk.
- Tegengaan van stigma en bereidheid de ander te ondersteunen en anderszijn te accepteren.
- Bijdragen aan samenredzaamheid en een leefbare buurt in het kader van leefbaarheid en veiligheid in de wijken (Verbeter Breda).
- Maatschappelijke acceptatie van onbegrepen gedrag van mensen met (ernstige) mentale problemen.
- Het voorkomen van terugval of het verkorten van behandeling/begeleiding door de basis op orde te hebben (huis, inkomen, netwerk, zinvol leven).

## Waarden: Zelfredzaamheid en Samenredzaamheid

### Visie

Iedereen die passende ondersteuning nodig heeft kan die krijgen, voor en door Bredanaars.

### Klantgroep

Mensen met fysieke belemmeringen.

### Klantdoelen

Vergroten van de zelfredzaamheid (ondanks fysieke belemmeringen).

- Ik kan anderen ontmoeten en mijn leven leiden zoals ik dat graag wil.

### Collectieve doelen

Het versterken van eigenaarschap van inwoners. Wmo-maatwerkvoorzieningen alleen inzetten als dat noodzakelijk is.

Het bieden van bestaanszekerheid voor onze inwoners is een belangrijke opgave in het sociaal domein in de komende jaren. We vinden het belangrijk om mensen in armoede en/of schulden zo vroeg mogelijk te bereiken en te ondersteunen. Dit om hen te helpen zelf weer regie te voeren. Vanuit de Participatiewet hebben we als gemeente tevens een verantwoordelijkheid om mensen te laten meedoen naar vermogen. Door (vrijwillig) aan het werk te zijn doe je weer mee aan de maatschappij. Bij het vinden van betaald werk is het ook van belang dat werken loont en je meer onderhoudt. Samen met onze partners in de stad bieden we ondersteuning aan inwoners die armoede ervaren, in schulden leven en werken we samen om mensen mee te kunnen laten doen naar vermogen. Voorliggend financieren we activiteiten die daar waarde aan toevoegen.

## Waarde: Het bieden van bestaanszekerheid

### Visie

Bestaanszekerheid herstellen of behouden door te investeren in financiële zelfredzaamheid (binnen de mogelijkheden in Breda).

### Klantgroep

Mensen die ondersteuning nodig hebben bij het leven in armoede en bereiken van financiële zelfredzaamheid.

### Klantdoelen

- In staat financiële verplichting aan te gaan en de impact daarvan te doorgronden.
- Ik kan met geld omgaan.
  - Ik kan zorgen dat de juiste ondersteuning voorhanden is op financieel gebied.

Het hebben van bestaanszekerheid (honger is geen optie):

- Perspectief op schuldenvrij leven.
- Kunnen voorzien in eerste levensbehoefte.
- Vergroten van inkomsten met behulp van ondersteuning. Bijvoorbeeld door (beter) betaald werk en/of onderzoeken of alle financiële regelingen die van toepassing zijn al ingeregeld/aangevraagd zijn.

Normalisering van problematiek (bespreekbaar kunnen maken).

### Collectieve doelen

Wanneer er schulden zijn hebben we hier begrip voor en kunnen we samen werken aan voorkomen en/of oplossen van problematische schulden (wettelijke taak).

Geweld in afhankelijkheidsrelaties is de meest voorkomende vorm van geweld. Ook in onze stad is dit een groot probleem. Zo krijgt Veilig Thuis elk jaar zo'n 1.700 meldingen over inwoners van Breda. Voorkomen, herkennen, (vroegtijdig) stoppen en duurzaam oplossen heeft daarom prioriteit, maar blijft een kwestie van een lange adem. Kinderen en volwassenen hebben een veilige basis nodig om zich op een gezonde manier te ontwikkelen en ontplooiën. Hebben ze die niet, dan leidt dat tot grote persoonlijke en maatschappelijke problemen. We zijn als gemeente verantwoordelijk voor een veilig thuis. Dit staat in de Wmo. Bij de bestrijding van huiselijk geweld werken we nauw samen met andere sectoren.

## Waarde: Een veilig thuis

### Visie

Geweld in afhankelijkheidsrelaties voorkomen, signaleren en (duurzaam) stoppen.

### Klantgroep

Slachtoffers en plegers van geweld in afhankelijkheidsrelaties. Denk daarbij bijvoorbeeld aan partnergeweld, kindermishandeling of verwaarlozing, oudermishandeling, vrouwelijke genitale verminking, huwelijksdwang, achterlating en slachtoffers van loverboys.

### Klantdoelen

Directe veiligheid borgen

- Ik voel me veilig: thuis, op school en op andere plekken.
- Ik doe mensen om mij heen geen geweld aan.

Beperken risicofactoren

- Ik (en/of andere leden van mijn huishouden) kan risicofactoren van geweld herkennen en beperken.

Duurzaam herstel

- Ik kan werken aan duurzaam herstel.

### Collectieve doelen

- Doorbreken cirkel van (intergenerationeel) geweld.
- Handelen volgens kwaliteitskader 'Werken aan veiligheid lokale teams' (met onder andere visie 'Gefaseerd samenwerken aan veiligheid').
- Beter gebruik van de meldcode.
- Het bespreken of bespreekbaar maken van geweld in afhankelijkheidsrelaties is vanzelfsprekend geworden.
- Voorbereiding toekomstscenario kind- en gezinsbescherming voor betere ondersteuning huishoudens en voorkomen intergenerationeel geweld.



Op 1 januari 2022 is de Wet Inburgering 2021 ingegaan. De doelgroep voor deze wet zijn statushouders en gezinsmigranten die in Breda gehuisvest worden.

De wet zorgt dat de gemeente verschillende opgaven heeft om de inburgering van statushouders te stimuleren. Dat geldt ook voor gezinsmigranten, maar de opgave voor hen is kleiner. Zij zijn namelijk voor een groot deel zelf verantwoordelijk voor hun inburgering.

De wet heeft 5 hoofdthema's die met elkaar verbonden zijn: Taakstelling huisvesting, Participatie, Taalonderwijs, Maatschappelijke begeleiding en Ontzorgen. In het beleidsplan 'Thuiskomen in Breda 2022-2026' staat hoe we deze wet in Breda uitvoeren. Het doel van de wet en de gemeente Breda is om statushouders zelfredzaam te maken. De wet is daarvoor de basis, de uitvoering bepaalt in hoeverre we dat bereiken.

## Waarde: Thuiskomen in Breda

### Visie

We bieden nieuwe Bredanaars een kans om in Breda hun leven vorm te geven.

### Klantgroep

Nieuwe Bredanaars (statushouders volgens de Wet inburgering en niet-inburgeringsplichtige anderstaligen met taalvraag).

### Klantdoelen

Statushouders:

- Ik word wegwijs gemaakt en participeer op eigen niveau in de (Bredase) samenleving.
- Ongedocumenteerden:
  - Ik word geholpen met een nieuwe aanvraag voor verblijf of bij terugkeer naar mijn thuisland.
  - Ik ben zelfredzaam, volg het inburgeringstraject en/of ben aan het werk. Ik heb een sociaal netwerk.
  - Ik ben zelfredzaam (kan 't zelf) of zelf organiserend (weerbaar en kan een netwerk inzetten).

Niet inburgeringsplichtige anderstaligen met een taalvraag:

- Ik maak gebruik van de taalleermogelijkheden in Breda.

### Collectieve doelen

Uitvoering Wet inburgering 2021. De inburgering van statushouders bestaat uit verschillende activiteiten die op verschillende manieren gefinancierd worden. Het netwerk geeft vorm aan de maatschappelijke begeleiding en het participatieverklaringstraject (PVT).

- Bijdragen aan een goede start van nieuwe Bredanaars in de wijken in het kader van leefbaarheid (Verbeter Breda).
- Thuiskomen in de wijken van Breda (opzet sociale netwerken statushouders in de wijken).

Meedoen door middel van afronding van het inburgeringstraject.

Meedoen door middel van beheersing van de Nederlandse taal.

Sport en bewegen helpen mensen gezond te houden. Allereerst heeft het effect op onze fysieke gezondheid. Voldoende bewegen verlaagt namelijk de kans op verschillende chronische aandoeningen. Maar voldoende sporten en bewegen zijn ook broodnodig voor een mentaal gezonde bevolking. Daarom willen we iedereen in Breda de gelegenheid geven om veilig, onbelemmerd en inclusief te sporten en bewegen. Dit vraagt niet alleen goede voorzieningen, maar ook een gevarieerd en passend sport- en beweegaanbod. Een aanbod waarin de behoeften en mogelijkheden van inwoners voorop staan en bij aanbieders waar iedereen zich welkom voelt en zich zonder belemmering kan ontwikkelen. Daarbij hebben we met name aandacht voor pedagogisch en didactisch verantwoorde begeleiding en het voorkomen van grensoverschrijdend gedrag.

## Waarde: Een gezond en actief leven

### Visie

Sport en bewegen draagt bij aan fysieke en mentale gezondheid, creëert saamhorigheid en biedt kansen voor persoonlijke ontwikkeling.

### Klantgroep

Inwoners waarvoor sporten en bewegen geen vanzelfsprekend onderdeel is van het dagelijks leven of die drempels ervaren om te gaan en blijven sporten en bewegen.

### Klantdoelen

- Ik ervaar geen financiële, sociale of praktische drempels om deel te nemen aan sport.
- Ik hanteer een actieve leefstijl en krijg ondersteuning bij het leren maken van gezonde keuzes.
- Door te sporten en bewegen zit ik fysiek en mentaal goed in mijn vel en blijf ik langer zelfredzaam.

### Collectieve doelen

Mensen ervaren geen drempels (vanwege leeftijd, fysieke of mentale gezondheid, etnische achtergrond, seksuele geaardheid of sociale positie) om deel te nemen aan sport- en beweegactiviteiten.

Bevorderen van bewegen in het dagelijks leven (voorkomen beweegarmoede, alle inwoners hanteren een actieve leefstijl en voldoen aan de beweegrichtlijnen).

De motorische vaardigheid (inclusief zwemvaardigheid) van kinderen en jongeren verbeteren.

Bevorderen van kansengelijkheid in sporten en bewegen (financiële toegankelijkheid sport- en beweegaanbod).

Een toekomstbestendige en duurzame infrastructuur, waarin de toegankelijkheid, kwaliteit en veiligheid van het sportaanbod zijn gegarandeerd.

Sport- en beweegaanbieders leveren een bijdrage aan maatschappelijke doelstellingen, onder andere door een aanbod voor specifieke doelgroepen.

Breda wil dat alle kinderen en jongeren in haar gemeente gezond en veilig opgroeien, dezelfde kansen krijgen en goed zijn voorbereid op de toekomst. Dat geldt voor thuis, in de buurt, op school, online en op het werk.

Gemeente en maatschappelijke partners hebben een belangrijke rol als het gaat om kinderen en jongeren. Samen zorgen ze dat deze groep en hun ouders hulp en zorg krijgen bij het opgroeien en opvoeden, onderwijs, psychische problemen en onderwijs. Dat begint al vóór de geboorte. Ouders, kinderen en jongeren die extra ondersteuning kunnen gebruiken zijn al vroeg in beeld, zodat veel problemen voorkomen kunnen worden. De gemeente zelf heeft nog meer taken. Denk aan het goed op elkaar laten aansluiten van zorg en onderwijs, voorkomen dat er onderwijsachterstanden ontstaan en zorgen dat de Leerplichtwet wordt nageleefd. Daarnaast werkt ze samen met andere partijen als het gaat om voortijdig schoolverlaten (VSV). Samen vormen de partijen een sterk waardenetwerk, met de school als spil. Ouders, kinderen en jongeren krijgen hulp die bij ze past en makkelijk bereikbaar is.

## Waarde: Kansrijke jeugd

### Visie

Alle kinderen en jongeren in Breda groeien gezond en veilig op, krijgen dezelfde kansen en zijn goed voorbereid op de toekomst: thuis, in de buurt, op school, online en op het werk.

### Klantgroep

Kinderen en jongeren (van -9 maanden tot 27 jaar) en hun ouders.

### Klantdoelen

Brede ontwikkeling (versterken bevorderende factoren voor een kansrijke jeugd):

- Ik krijg kansen en ondersteuning om te leren en mijzelf te ontwikkelen (kennis, vaardigheden, (zelf)vertrouwen en zelfwaardering).
- Ik krijg erkenning en waardering voor positief gedrag.
- Ik word aangemoedigd en gesteund om verantwoordelijkheid te dragen, juist als het gaat om een gezonde leefstijl.
- Ik leer omgaan met tegenslagen en regie te nemen over mijn eigen leven.

Signaleren en ondersteunen van jeugd en gezinnen in een (dreigende) kwetsbare situatie (belemmerende factoren wegnemen):

- Ik word op tijd gezien en gehoord bij opgroei- en opvoedproblemen, zodat mijn opvoedvaardigheden sterker worden.
- Ik groei op in een gezonde en veilige thuissituatie en krijg hulp als dat nodig is.
- Ik voel me veilig en word beschermd.
- Ik word geholpen bij het optimaal benutten van mijn eigen mogelijkheden door mijn omgeving en netwerk als ik hulp nodig heb.
- De hulp die ik krijg past bij mijn problematiek, zodat er een effectieve en duurzame oplossing komt. Daarmee kan ik zo autonoom mogelijk zelf verder.

### Collectieve doelen

We voorkomen opgroei- en opvoedingsproblemen, psychische problemen en stoornissen, signaleren ze vroeg of zorgen in een vroeg stadium voor interventie.

We versterken het opvoedkundig klimaat in gezinnen, in de buurt, op school en online.

We vergroten de opvoedvaardigheden van ouders, zodat zij in staat zijn hun verantwoordelijkheid te nemen in de opvoeding en het opgroeien van hun kinderen.

We zorgen dat elk kind, elke jongere, elk gezin en de omgeving zelf (weer) in staat zijn om op een sterke manier in het leven te staan, kansen te pakken en problemen op te lossen.

We zorgen voor een veilige opvoedsituatie voor kinderen en gezinnen.

We geven kinderen en hun ouders integrale hulp als er sprake is van multiproblematiek.

We dragen waar we kunnen bij aan een kansrijke jeugd in de Verbeter Bredawijken als het gaat om leefbaarheid.

We voorkomen en verminderen (taal)ontwikkelingsachterstand van kinderen.

We zorgen dat peuters met een (taal)achterstand beter voorbereid zijn op de basisschool en zonder achterstand naar groep 3 kunnen.

We geven kinderen met een groter risico op een onderwijsachterstand extra onderwijskansen.

We regelen de eerste opvang van anderstalige leerlingen.

## Waarde: Kansrijke jeugd

### Visie

Geen kind verlaat het onderwijs vroegtijdig zonder toekomstperspectief.

### Klantgroep

Jongeren die door omstandigheden de aansluiting met het onderwijs (nog of tijdelijk) niet kunnen vinden.

### Klantdoelen

Versterken van identiteitsontwikkeling, vaardigheden en competentie van individuele jongeren die (dreigen) uit te vallen op school.

Perspectief op een volwaardige deelname aan de maatschappij.

Als individu behandeld worden en niet het individu proberen aan te passen aan bestaande standaardoplossingen.

Inzetten op talentontwikkeling door te focussen op identiteitsontwikkeling, met oog voor de veranderende maatschappij.

### Collectieve doelen

We zorgen dat jongeren alle mogelijkheden krijgen of houden om zich te ontwikkelen, zodat ze weer een toekomstperspectief krijgen.

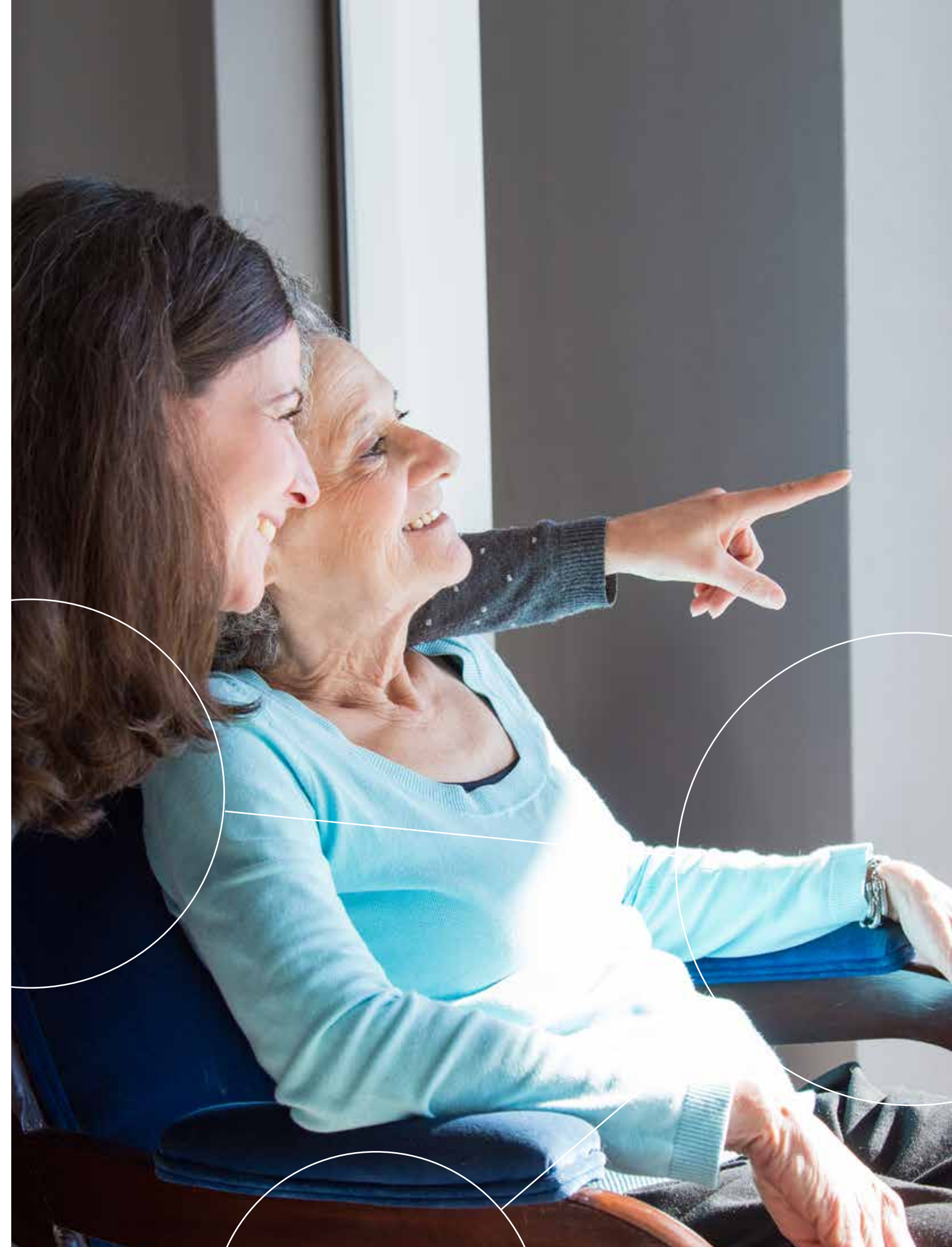
We zorgen dat jongeren zelfredzaam de maatschappij in gaan met volwaardige diploma's of praktijkcertificaten.

Er is in Breda een geschikte plek voor jongeren die de aansluiting met het onderwijs (dreigen te) missen. Een plek om zichzelf te leren kennen, ervaring op te doen, de weg terug naar een opleiding of naar werk te vinden en hun toekomstperspectief te herdefiniëren.



Waarde	Visie	Klantgroep
<b>Samenredzaamheid en zelfredzaamheid</b>	Iedereen die passende ondersteuning nodig heeft kan die krijgen, voor- en door Bredanaars.	Mensen met mentale (over)belasting en/of psychische en/of psychosociale belemmeringen die behoefte hebben aan structuur.
<b>Bestaanszekerheid</b>	Bestaanszekerheid herstellen of behouden door te investeren in financiële zelfredzaamheid (Binnen de mogelijkheden in Breda).	Mensen met fysieke belemmeringen. Mensen die ondersteuning nodig hebben bij het bereiken en behouden van financiële zelfredzaamheid.
<b>Een veilig thuis</b>	Geweld in afhankelijkheidsrelaties voorkomen, signaleren en (duurzaam) stoppen.	Slachtoffers en plegers van geweld in afhankelijkheidsrelaties (huiselijk geweld en kindermishandeling), in het bijzonder als het gaat om seksueel geweld, complexe scheidingen, ouderenmishandeling en complexe scheidingen.
<b>Thuiskomen in Breda</b>	We bieden mensen een kans om in Breda hun leven opnieuw vorm te geven.	Nieuwe Bredanaars (statushouders volgens de Wet inburgering en ongedocumenteerden en anderstaligen met taalachterstand).
<b>Een gezond en actief leven</b>	Sport en bewegen draagt bij aan fysieke en mentale gezondheid, creëert saamhorigheid en biedt kansen voor persoonlijke ontwikkeling	Inwoners waarvoor sporten en bewegen geen vanzelfsprekend onderdeel is van het dagelijks leven of die drempels ervaren om te gaan en blijven sporten en bewegen.
<b>Een kansrijke jeugd</b>	We willen de best mogelijke start en de beste kansen op een gezonde en veilige toekomst.	Kinderen en jongeren (van -9 maanden tot 27 jaar) en hun opvoeders <ul style="list-style-type: none"> <li>Brede ontwikkeling (versterken bevorderende factoren voor een kansrijke jeugd)</li> <li>Signaleren en ondersteunen van jeugd die in een kwetsbare situatie zit of dreigt te komen (weghalen belemmerende factoren).</li> </ul>
	Geen kind verlaat het onderwijs vroegtijdig.	Voortijdig schoolverlaters.
<b>Een nieuw thuis in Breda</b>	We bieden mensen een kans om in Breda hun leven opnieuw op te pakken.	Nieuwe Bredanaars (statushouders, ongedocumenteerden).

Tabel: Overzicht van waarden, visie en inwonergroepen







# Proces richting uitvoeringsplannen

In dit hoofdstuk beschrijven we het proces richting de uitvoeringsplannen die we als partijen in Breda maken. Die uitvoeringsplannen laten de activiteiten die nodig zijn om de doelen te behalen die in dit beleidskader zijn opgenomen.

We kiezen daarbij voor een nieuwe aanpak: we gaan in waardenetwerken werken, netwerken rondom de inwonergroepen, inwonerdoelen en collectieve doelen. Zo krijgen we een eenduidig proces naar uitvoeringsplannen. Dat proces bestaat uit drie fasen:

- 1 Bepalen van het resultaat voor de inwoners en de stad.
- 2 Opstellen van conceptuitvoeringsplannen met financiële scenario's en waardeproposities.
- 3 Afronden van de uitvoeringsplannen na publicatie van subsidieplafonds.

## Processtappen

### Fase 1

De eerste fase is dit kader. Het vormt de basis waarmee de waardenetwerken aan de slag gaan en betrekken ervaringsdeskundigen en inwoners als dat mogelijk is. Zij gaan dan de hierna genoemde stappen in fase 2 zetten.

### Fase 2

Aan de hand van de waarden, inwoner- en collectieve doelen bekijken de waardenetwerken per inwonergroep:

- Stap 1: Wat is het op te lossen probleem en wat het beoogde eindresultaat/de doelen?
- Stap 2: In beeld brengen van het probleem: welke symptomen, kansen zien we en welke oorzaken dragen bij aan het probleem?
- Stap 3: Bepalen van oorzaken die te beïnvloeden zijn en wat die invloed oplevert. Zo brengen we de bijdrage aan de waarde en doelen in kaart (het maatschappelijk effect). We formuleren ook de belofte die we de inwoners doen over wat we realistisch gezien kunnen bereiken.
- Stap 4: Uittekenen van activiteiten die bijdragen aan de waarden en het maatschappelijk effect. Bepalen van de activiteiten die nodig zijn om dat effect te realiseren.
- Stap 5: Beoordelen van de effectiviteit van de activiteiten volgens het Bredase toetsingskader.
- Stap 6: Opstellen van concept uitvoeringsplannen met inhoudelijke en financiële scenario's voor politieke besluitvorming.

De stappen 1 tot en met 6 moeten afgerond zijn voordat de subsidieplafonds worden vastgesteld. Op die manier zorgen we ervoor dat er prioritering plaatsvindt.

### Fase 3

Nadat fase 2 is afgerond gaat de laatste fase (fase 3) in. Die bestaat uit de volgende stappen:

- Stap 7: Keuze en coördinatie: kiezen van de meest effectieve activiteiten, wie deze uitvoert en hoe ze gecoördineerd worden tussen de uitvoerders.
- Stap 8: Opstellen van het uitvoeringsplan door partners en gemeente. Dat kan voor meerdere inwonergroepen, waarden en doelen tegelijk. Zo'n plan bevat minimaal de volgende onderdelen:
  - Visie op de realisatie van de waarden
  - Activiteitenpalet (met de hierboven doorlopen stappen)
  - Samensturing (hoe de activiteiten met gedeeld vakmanschap worden uitgevoerd)
  - Begroting
  - Monitoring en verantwoording

Vervolgens kunnen organisaties via het uitvoeringsplan een subsidieaanvraag indienen. De gemeente besluit uiteindelijk wie subsidie krijgt en voor welk bedrag. Ook als een organisatie niet wil deelnemen aan een waardenetwerk kan zij subsidie aanvragen. De aanvraag moet dan wel alle hierboven genoemde stappen te bevatten (zie het hoofdstuk Besluitvorming subsidieaanvragen).

## Proces en spelregels waardenetwerken

Willen we het proces binnen de waardenetwerken in goede banen leiden, dan zijn spelregels en deskundige procesbegeleiding cruciaal.

De spelregels die we hanteren bij de waardenetwerken:

- Iedereen die waarde kan toevoegen is welkom om deel te nemen.
- Er is respect voor elkaars bijdrage.
- De netwerken handelen op basis van consent.
- Er worden geen officiële beslissingen genomen door een waardenetwerk.
- Inwoners en ervaringsdeskundigen worden betrokken waar dit kan.



**De rol van de overheid bij de waardenetwerken**

De gemeente heeft verschillende rollen en belangen in deze waardenetwerken. Belangrijk is het verschil in de proces- en inhoudelijke rol. Sinds het beleidskader 'Breda Samen Doen' worden deze rollen door verschillende mensen uitgeoefend. Dat is een belangrijke verbetering van het proces.

Allereerst zorgt de gemeente voor een onafhankelijk procesmanagement van de netwerken. Het is daarbij belangrijk dat de procesmanager geen inhoudelijke en financiële belangen heeft in het toegewezen netwerk. De belangrijkste taken van deze procesmanager zijn:

- Begeleiden van het proces naar een uitvoeringsplan en tussentijdse verantwoording.
- Welkom heten en wegwijs maken van nieuwe partners binnen het netwerk. Daarbij hoort ook dat onderzocht wordt of een partner waarde kan toevoegen aan het netwerk.
- Bespreekbaar maken van zaken die voortgang belemmeren en mediation.

Naast de procesrol heeft de gemeente ook een inhoudelijke rol in het netwerk. Allereerst bewaakt ze dat gewerkt wordt aan de waarden en doelen van dit beleidskader. Daarnaast heeft de gemeente op uitvoerend niveau zelf ook belangen. De uitvoerende teams binnen het gemeentelijk sociaal domein werken dagelijks samen met partners uit het voorliggend veld. Werkverdeling en afstemming binnen de verschillende ketens zijn dus van belang.

# Besluitvorming subsidieaanvragen

De gemeente verdeelt de subsidie zelf. We proberen ervoor te zorgen dat de partners samen een zo haalbaar mogelijke subsidieaanvraag afspreken. De resultaten moeten daarbij duidelijk omschreven zijn, zodat duidelijk is of een plan wel of geen recht heeft op subsidie. In sommige gevallen wordt gekozen voor een begrotingssubsidie of voor contracteren. Dan wijken we af van het proces hieronder.

**Criteria voor subsidiebeoordeling**

We controleren of de subsidieaanvraag voldoet aan de systematische stappen uit het vorige hoofdstuk. Vervolgens beoordelen we alles op activiteitsniveau, op basis van de volgende criteria:

- Maatschappelijk resultaat:
  - Hoe draagt de activiteit bij aan de waarden, inwonerdoelen en collectieve doelen uit dit beleidskader?
  - Wat is het resultaat als deze is afgerond?
- Bereik:
  - Hoe groot is de doelgroep? (aantal inwoners)
  - En hoeveel inwoners binnen die doelgroep worden bereikt?
- Zelfredzaamheid:
  - Wat kan een inwoner zelf, al dan niet met steun van anderen uit zijn omgeving?
- Vakmanschap:
  - Wat is de toegevoegde waarde van de inzet van betaalde professionals? Anders gezegd: wat doen betaalde en opgeleide professionals beter of anders dan een willekeurige andere persoon? En waar kan iemand die er weinig kennis van heeft dat aan zien?
- Synergie:
  - Draagt het uitvoeringsplan bij aan het realiseren van een ambitie?
  - Kan het door slim samenwerken zo goed mogelijk, zo snel mogelijk en zo goedkoop mogelijk uitgevoerd worden?
- Tevredenheid:
  - Hoe tevreden zijn de inwoner en zijn omgeving? Maar ook: hoe tevreden zijn financiers, medewerkers, toezichhouders? De activiteiten moeten in de eerste plaats belangrijk en nuttig zijn voor de inwoner. Ook moeten alle betrokkenen in beeld zijn. Wat vindt de omgeving belangrijk? Hoe kun je daaraan bijdragen? En hoe kun je daar steeds beter in worden? We noemen dit *omgevingssensitiviteit*.

- Kostprijs:
  - De prijs per bereikte inwoner uit de doelgroep. Ook hoort hierbij: een schatting van de kosten die bespaard kunnen worden door maatwerkvoorzieningen (indien van toepassing, met een weergave van een businesscase).

**Beoordeling van subsidieaanvragen**

Als de subsidieaanvragen onder het subsidieplafond blijven, toetsen we alleen summier op basis van bovenstaande criteria. Als dat dit niet zo is, toetsen we op bovenstaande punten via een tenderprocedure. We kijken dan allereerst of de activiteit voldoet aan de waarden, inwonerdoelen en collectieve doelen uit dit beleidskader. Vervolgens bepalen we of voldoende onderbouwd is dat de aangevraagde activiteit hieraan bijdraagt. Dit kan betekenen dat de activiteit niet wordt meegenomen in de tenderprocedure.

We rangschikken subsidieaanvragen aan de hand van de hiervoor genoemde criteria. De puntenverdeling en weging nemen we mee in 'Nadere regels voor de subsidieverstrekking'. Daar kunnen ook aanvullende subsidiecriteria in worden opgenomen.

**Meerjarige financiering van activiteiten**

We willen voorkomen dat organisaties elk jaar opnieuw subsidie moeten aanvragen voor doelen die niet of nauwelijks wijzigen. Dat is namelijk voor alle partijen een tijdrovend proces. Daarom willen we meerjarige activiteiten ook meerjarig gaan financieren. Dat geeft organisaties bovendien de ruimte om te investeren en makkelijker personeel te werven: zij kunnen medewerkers immers meer perspectief bieden.

We kiezen hiervoor een termijn van 4 jaar, tenzij er goede redenen (beleidsmatig of financieel) zijn om daarvan af te wijken. Dit vraagt wel om maatwerk per doel, omdat budgettaire onzekerheid soms een rol speelt. De uiteindelijke keuze maken we bij de 'Nadere regels voor de subsidieverstrekking', net als wat we mogelijk financieren als er sprake is van een contract.

Als er wordt gekozen voor meerjarige financiering, monitoren we wel jaarlijks of de resultaten worden bereikt. Is dit niet het geval, dan kan de subsidie worden aangepast. Dit kan ook gebeuren als het college of Rijk andere beleidskeuzes maakt.

**Stimuleren innovatie en impuls**

Innovatie ontstaat vaak tijdens het werken zelf. Het is onderdeel van het vakmanschap. Het gebeurt door voortdurend na te denken over hoe de ondersteuning van inwoners kan worden verbeterd. Daarom ontwikkelen de meeste activiteiten ook door. We stimuleren dit door gesprekken over vakmanschap binnen de netwerken te faciliteren. Ook brengen we als gemeente onze kennis over trends, innovaties en beleidsontwikkelingen in en vragen we partners om hierop te anticiperen.

Als we ontwikkelingen een impuls willen geven, kunnen we dit doen door een tijdlang extra middelen te voorzien. Wel is het belangrijk dat het dan ook om tijdelijke inzet gaat. Ook stelt het Rijk soms extra middelen beschikbaar voor specifieke inzet op een bepaald doel.

**Kleine stedelijke initiatieven en wijkplatforms**

Voor kleine stedelijke initiatieven is er een aparte subsidie-regeling. Daarbij gaat het om kleinschalige activiteiten die op stedelijk niveau bijdragen aan de zelfredzaamheid van onze inwoners en die geen andere subsidie krijgen vanuit dit beleidskader. Organisaties kunnen eenmalig een subsidie aanvragen in twee tijdvakken per jaar. Voor initiatieven op dorps- of wijkniveau zijn er de wijk- en dorpsplatforms.



# Verantwoording en monitoring

**Organisaties leggen verantwoording af aan elkaar (horizontale verantwoording) en aan de gemeente (verticale verantwoording) over de resultaten die ze wel of niet hebben bereikt. Dat doen we om te leren van elkaar en elkaar te helpen om de doelen uit dit beleidskader te bereiken. De gemeente controleert ook of de subsidies rechtmatig zijn besteed.**

We kiezen ervoor om de monitoring van de doelen uit dit kader op een nieuwe manier vorm te geven. Zodat we de maatschappelijke impact die we samen met onze inwoners hebben bereikt goed in beeld brengen. Ook dit is relevant om te bepalen wat wel/niet financieren in de toekomst. In dit hoofdstuk zetten we daarom de wijze van verantwoording en monitoring uit een.

**Horizontale verantwoording**

De eerste stap in het netwerk is die naar een horizontale verantwoording. Hierbij zijn drie vragen relevant:

- 1 Wat willen we bereiken en hebben we dat bereikt?
- 2 Zo nee, hebben we gedaan wat we wilden doen en zo nee, was dat de oorzaak van het nietrealiseren van de doelen of kwam dat door andere oorzaken?
- 3 Hebben we de beschikbare gelden besteed zoals ze bedoeld waren en zo nee, waarom niet?

Aan de hand van zo'n gesprek kan het netwerk met elkaar kijken of de activiteiten voldoende uit de verf komen. Misschien is bijsturing of verandering van activiteiten gewenst. De gemeente neemt als netwerkpartner actief deel aan dit gesprek. In de afgelopen jaren is ervaring opgedaan met horizontale verantwoording. Met de komst van onafhankelijke procesmanagers willen we dit gesprek bij elk netwerk op deze manier vormgeven.

**Verticale verantwoording**

Elke organisatie legt verantwoording over de door haar bestede subsidie af aan de gemeente Breda. Dat gebeurt volgens onze algemene subsidieverantwoording. Daarvoor is vaak een accountantsverklaring nodig. Als het om een meerjarige subsidie gaat, zal dat na afloop van deze periode zijn. Heeft een organisatie subsidiemiddelen niet of onjuist besteed, dan vordert de gemeente dit bedrag terug als er geen goede verklaring voor gegeven kan worden.

**'Staat van de Tafels' versus netwerken**

In 2021 heeft de eerste Staat van de Tafels plaatsgevonden. Deelnemers van thematafels vertelden raadsleden welke resultaten zij hadden geboekt en waar zij tegenaan liepen. Dat gebeurde op basis van cijfers en verhalen en leverde inzichtrijke gesprekken op. Hierdoor kreeg de raad ook een adequate terugkoppeling van de opbrengst van het beleidskader en de uitvoeringsplannen. We gaan daarom ook door met de jaarlijkse Staat van de tafels. De gemeenteraad is initiatiefnemer van deze dag en zij krijgen daarbij ondersteuning van de ambtelijke organisatie.

**Naar een nieuwe vorm van monitoring**

De afgelopen jaren was monitoring vooral 'tellen en vertellen'. We hebben op basis van het Bredase toetsingskader de harde indicatoren (bereik en tevredenheid) gemeten, de zachte indicatoren (zelfredzaamheid, vakmanschap en synergie) zijn door middel van verhalen aan bod gekomen. Het monitoren van de resultaten in het voorliggend veld is complex, omdat we stimuleren dat inwoners hun eigen oplossing organiseren. Ook willen we dat professionals kwalitatief handelen en niet kwantitatief. Daarom willen we organisaties ook niet kwantitatief aansturen.

Bij het opstellen van de uitvoeringsplannen gaan we met partners en onderzoekers in gesprek welke data en instrumenten kunnen helpen om goed te monitoren. Gesprekken over casussen met ervaringsdeskundigen komen daarbij van pas. Ook gesprekken in de wijk helpen om een goed beeld te krijgen van hoe we ervoor staan. Als gemeente reserveren we jaarlijks budget om een onafhankelijk bureau opdracht te geven om onderzoek te doen naar hoe effectief de gesubsidieerde activiteiten zijn. Dat gebeurt steekproefsgewijs en via enquêtes, action learning en/of visitaties.

Daarin wordt in ieder geval meegenomen:

- Klanttevredenheid
- (Ervaren) groei in zelfredzaamheid, gezien vanuit inwoner en professional
- Mate waarin een oplossing is gevonden voor de hulpvraag of de hulpvraag is beantwoord
- Inzichten die het vakmanschap van professionals kunnen versterken
- Maatschappelijke kosten-batenanalyse





# Bijlage 1: Nieuwe indeling versus oude indeling

Was	Wordt
Thematafel Zorg voor elkaar Breda: <ul style="list-style-type: none"><li>• Subnetwerk Basisinfrastructuur</li><li>• Subnetwerk Mantelzorg</li><li>• Subnetwerk Toegankelijkheid</li></ul>	Waardenetwerk Zelfredzaamheid en Samenredzaamheid
Overlegtafel Regio Breda Vangt Op <ul style="list-style-type: none"><li>• Subnetwerk Ontmoeting Psychisch Kwetsbaren</li></ul>	
Thematafel Zorg voor Elkaar Breda: <ul style="list-style-type: none"><li>• Subnetwerk Armoede en Schulden</li></ul>	Waardenetwerk Bestaanszekerheid
Thematafels Leert, Opgroeien en VSV	Waardenetwerk Kansrijke jeugd
Thematafel Beweegt	Waardenetwerk Een gezond en actief leven
Thematafel Zorg voor Elkaar Breda <ul style="list-style-type: none"><li>• Subnetwerk statushouders</li></ul>	Waardenetwerk Een nieuw thuis in Breda
(Niet van toepassing)	Waardenetwerk Een veilig thuis (nieuw)

NB De overige activiteiten van de regiotafel Breda Vangt Op vallen straks onder een nieuw regionaal beleidskader.