



Verzonden per e-mail: gemeente@oisterwijk.nl; kim.brobbeel@oisterwijk.nl

Aan het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Oisterwijk
Postbus 10101
5060 GA OISTERWIJK

Oisterwijk: 4 oktober 2018
Betreeft: advies koersdocument sociaal domein

Geacht college,

Graag geven de gezamenlijke adviesraden (expertisegroep Wmo; expertisegroep Wwb en expertisegroep SSPO) vertegenwoordigd door het Coördinatiepunt Sociale Adviesraden i.o. hierbij hun reactie op het koersdocument 'Naar een Samenredzaam Oisterwijk'.

Wij hebben onze reactie onderverdeeld in:

- Wat spreekt ons aan in het koersdocument.
- Welke vragen roept het koersdocument bij ons op.
- Overige aandachtspunten en suggesties.
- Een afrondende opmerking.

WAT SPREEKT ONS AAN IN HET KOERSDOCUMENT

Positief vinden wij de 'georganiseerde betrokkenheid' bij de totstandkoming van het koersdocument en de intentie die dit document uitstraalt. De titel van het document geeft die intentie goed weer. Samenredzaamheid kan slechts ontstaan door gezamenlijk de handen ineen te slaan en door mensen en organisaties in staat te stellen zelf verantwoordelijkheden te nemen. Deze benadering houdt een belofte in voor een trendbreuk met het verleden. Er wordt in het Koersdocument niet voor niets gesproken over het belang van een cultuurverandering en een nieuw rolbewustzijn, zowel bij politici, ambtenaren, private partijen als inwoners. Wij ondersteunen die grondgedachte van harte. Daarbij komt wel de vraag op: hoe gaat daar in de praktijk invulling aan worden gegeven? In het onderstaande gaan wij op die vraag nader in.

Vragen en opmerkingen bij het koersdocument

Algemeen

Wij beseffen dat er een richting wordt uitgezet en dat er dus nog niet in detail op de uitwerking wordt ingegaan. In het koersdocument wordt aangegeven dat er geen uitgebreide beleidsnota's geschreven gaan worden over elk afzonderlijk onderwerp. Wel zullen er actieplannen worden opgesteld om aan de

verschillende ambities te werken. Wij ondersteunen de nadruk op het ondernemen van actie, waarbij de onderlinge samenhang van actieplannen en een daaruit voortvloeiende prioriteitstelling niet uit het oog mogen worden verloren.

Het koersdocument richt zich op het bereiken van een samenredzaam Oisterwijk in 2030. Wij vinden die doelstelling weinig ambitieus. Bovendien is 12 jaar een wel erg lange levensduur voor een beleidsplan, ook al is het de intentie om jaarlijks te evalueren en het plan zo nodig bij te stellen.

De gemeente neemt als uitgangspunt, dat het peloton en de inwoners mede verantwoordelijk zijn voor het slagen van de noodzakelijke transformaties in het sociaal domein. Dat is op zich juist. Wat die nieuwe rol betekent voor inwoners, peloton en gemeente wordt vooral beschreven in termen van wenselijke handelwijzen of gedrag. Het is moeilijk om hieraan actieplannen te verbinden. Wij vinden dan ook dat dit aspect te veel aandacht in het document heeft gekregen. Daarentegen kunnen wij ons goed vinden in het uitgangspunt dat we klein moeten beginnen met het betrekken van inwoners en peloton. Als we dat op de juiste manier doen, is er een goede kans dat gedrag en houding vanzelf volgen.

In het laatste hoofdstuk (Hoe nu verder) wordt in de wij-vorm gesproken over het stellen van prioriteiten. Het is ons niet duidelijk wie met 'wij' wordt bedoeld. Wie voert de regie over de te ondernemen acties? Er wordt gesuggereerd dat de betrokkenen bij het koersdocument de prioriteiten eigenlijk al bepaald hebben. Wij zien dat in de tekst van het document niet terug. Er is gekozen om te beginnen met het inrichten van een Zorgloket (onze benaming) en het opstellen van een sociale kaart. Andere onderwerpen kunnen daarna worden opgepakt. Het is ons op voorhand niet duidelijk waarom andere acties op deze eerste twee moeten wachten.

Er wordt in het koersdocument ook kort teruggeblikt op het lopende beleidsplan 2017-2018 'Samen ontwikkelen in het sociaal domein gemeente Oisterwijk'. Terugkijkend daarop wordt een aantal zaken genoemd die nog onvoldoende zijn uitgewerkt en die als 'verbeterkansen' benoemd worden, zoals de onduidelijkheid van de toegang tot het sociaal domein, het onbegrip over de bureaucratie, het niet vindbaar zijn van het aanbod in de basisstructuur en het gegeven dat de kracht van de basisstructuur niet voldoende wordt benut. Het is teleurstellend dat op deze terreinen geen voortgang is geboekt. Wij zijn dan ook benieuwd naar de zaken uit het lopende beleidsplan die wel gerealiseerd zijn.

Op verschillende onderdelen van het koersdocument gaan wij hieronder meer in detail in.

Etappes

De etappes beschrijven bouwstenen; in feite zijn het doelstellingen. Daarmee geven ze richting aan de acties die we willen ondernemen, in algemene termen geformuleerd. Hoewel de keuze enigszins arbitrair is (men zou ook een andere opdeling kunnen kiezen), kunnen wij ze onderschrijven.

Ambities

De ambities zijn gekoppeld aan de etappes. Het overgrote deel ervan beschrijft een wenselijke werkwijze, werkhouding of voorwaarden waaraan voorzieningen moeten voldoen. Dit zijn zeker belangrijke aspecten, maar op zich niet richtinggevend voor de te ondernemen acties. In feite zijn het voorwaarden om de doelstellingen te realiseren. Een voorbeeld daarvan is de eerste ambitie van Etappe 1: 'Het aanbod en de voorzieningen in het sociaal domein moeten inclusief en flexibel zijn, zodat ze aansluiten op en meebewegen met de vraag en behoeften van kwetsbare inwoners.' Een concreet actieplan kan je hieraan niet verbinden.

Wij hadden graag een eerste uitwerking gezien van doelstellingen in concrete te realiseren resultaten. Daaraan kunnen wel actieplannen worden gekoppeld. Slechts enkele ambities bevatten een beoogd resultaat.

De pijlers

Er wordt in het koersdocument gesproken over drie pijlers die de transitie moeten dragen: Inwoners, Peloton en Gemeente. Voor iedere etappe (doelstelling) wordt aangegeven, wat de ambities voor iedere pijler betekenen. Elders wordt benadrukt dat we het samenredzame Oisterwijk samen voor elkaar moeten krijgen. Inwoners en peloton worden expliciet aangesproken. Met die benadering hebben wij moeite. Inwoners en peloton zijn geen aanspreekbare groepen. Zij kunnen niet ter verantwoording worden geroepen als zij hun rol niet waar maken. Wij lichten dat hieronder toe.

Inwoners

Hier lijkt louter uitgegaan te worden van mondige, zelfstandige en zelfredzame mensen. Daar worden dan ook nogal wat verantwoordelijkheden neergelegd. Wij wijzen erop dat veel mensen die gevraagde vaardigheden niet, of niet meer volledig, bezitten. Het rapport 'Weten is nog geen doen' van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid geeft daarvan een interessante analyse. Dit rapport pleit ervoor, realistisch om te gaan met het bevorderen van zelfredzaamheid. Voorkomen moet worden dat er een vorm van stigmatisering ontstaat van mensen die niet meer (volledig) kunnen meedoen aan de samenredzame samenleving. We verwijzen in dit verband ook naar het recent verschenen boek 'De verhuizing van de verzorgingsstaat' waarin onderzoekers van de Universiteit van Amsterdam en de Universiteit voor Humanistiek onderzoeken of het professionals lukt mensen zelfredzamer te laten worden. Een van hun conclusies is: Het streven van hulpverleners om de burger 'zelfredzamer' te maken, is schadelijk: Het ontbreekt kwetsbare burgers meestal aan een hulpvaardig netwerk, zodat zij het idee hebben tekort te schieten als hulpverleners naar dat netwerk vragen. Het is ons ook niet duidelijk waarom in het koersdocument wel gesproken wordt over vergrijzing, ontgroening en eenpersoonshuishoudens, maar niet over problemen waarmee kwetsbare inwoners te maken hebben zoals armoede, bijstand, eenzaamheid, gebruik van meerdere voorzieningen, psychische problematiek, etc.

Peloton

Dit begrip kan verschillend gedefinieerd worden. Als we dit in wielertermen vertalen (dit past het beste bij een koers) dan wordt hier de grote groep wielrenners bedoeld zoals die aan de wedstrijd begonnen is. Door te demarreren kan een renner voorsprong nemen op het peloton. Door pech, of wanneer het tempo te hoog is, komt een renner op achterstand; hij wordt dan gelost uit het peloton. In het metaforische peloton van het koersdocument doen zich dezelfde verschijnselen voor. In het koersdocument worden bij het peloton in de 4 etappes een aantal verantwoordelijkheden belegd op onder meer de terreinen van verbinding leggen met andere organisaties, inzetten van personeel met op transformatie gerichte competenties, erkennen van elkaars waarden en elkaar niet als concurrenten zien. Wij vinden dit op zich een loffelijk streven, maar vragen ons af hoe het oppakken van deze nieuwe verantwoordelijkheden in de praktijk gestimuleerd, ondersteund, gefaciliteerd en gemonitord wordt. Het zorg- en welzijnsaanbod, waaruit het peloton bestaat, is in onze gemeente behoorlijk versnipperd. Het peloton beschikt niet over een eindverantwoordelijke die kan worden aangesproken op het tot stand brengen van de gewenste veranderingen.

Gemeente

Gezien de uitgesproken ambities op de 4 etappes en het accent dat gelegd wordt op co-creatie en samen optrekken, vinden wij het van belang dat de rol en de verantwoordelijkheden van de gemeente in het

transitieproces helder worden gedefinieerd. Dit is des te belangrijker omdat de andere twee pijlers uit een verzameling van individuen respectievelijk van organisaties en instellingen bestaan en dus niet over een aanspreekbaar leidinggevend orgaan beschikken. De gemeente zal zich moeten inzetten om deze gefragmenteerde groepen in het transitieproces mee te nemen. Dat vraagt van medewerkers van de gemeente zich los te maken uit hun van oudsher op controle en beheersing gerichte systeemwereld en om te schakelen naar een rol van partner van inwoners, een rol van meedenker en inbrenger van kennis en een rol van ondersteuner vanuit een houding van vertrouwen. Alleen op die manier kan een andere houding en gedrag bij de andere pijlers tot stand worden gebracht.

Opgaven

De opgaven zijn in veel gevallen erg algemeen geformuleerd. Uit de toelichting blijkt, dat ze onderdeel zijn van reeds bestaande landelijke, regionale of lokale politieke opgaven. Ze komen dus niet logisch voort uit de geformuleerde ambities. Het is dan ook niet duidelijk of, door wie en wanneer deze opgaven opgepakt gaan worden. Sluiten we aan bij landelijke of regionale ontwikkelingen? Co-creatie is mooi, maar ook dan zullen er afspraken gemaakt moeten worden over zaken als regievoering, terugkoppeling, evaluatie etc. Wat ons opvalt is dat veel opgaven blijven hangen in het doen van onderzoek, ook voor onderwerpen waar al veel sneller tot een actiegerichte aanpak kan worden overgegaan. Als voorbeeld: Onderzoek naar de beste inrichting van één plek waar inwoners terecht kunnen met een ondersteuningsvraag en de implementatie daarvan. Misschien wordt hier de fysieke inrichting bedoeld (dan is 'onderzoek' een nogal zware term), maar inmiddels is voldoende bekend waaraan de dienstverlening door dit centrale zorgloket moet voldoen. Verder valt ons op dat bij de opgaven gesproken wordt over visie wijkcentra, visie vrijwilligerswerk, onderzoek behoefte mantelzorgers en onderzoek basisstructuur. Wij gingen ervan uit dat hierover al veel eerder is nagedacht en visies zijn ontwikkeld.

OVERIGE AANDACHTSPUNTEN EN SUGGESTIES

Cijfers en onderbouwing

Het koersdocument bevat nauwelijks cijfers of andere kwantitatieve onderbouwing, terwijl die wel voorhanden zijn. De presentatie van de voorzitter van de Wmo-raad bij het Ronde Tafelgesprek van 24 april jl. bevatte een uitgebreide kwantitatieve (in cijfers uitgedrukte) analyse van de sociale situatie in de gemeente Oisterwijk. Kwantitatieve gegevens zijn onder andere van belang om de relatieve zwaarte van de sociale vraagstukken in te schatten en op basis daarvan prioriteiten te stellen. Bij de paar wel verstrekte cijfers kan men vraagtekens plaatsen. Is de leeftijd van 65 jaar werkelijk de drempel van de vergrijzing? Niet alle 65+'ers lopen gebogen met een stok. We hebben zeker te maken met een sterke vergrijzing, maar de verwachte toename van de zorgbehoefte verloopt niet synchroon met de toename van het aantal 65+'ers. De grootste zorgbehoefte doet zich voor in de laatste levensjaren. Verder ligt het vergelijkingsjaar (2040) nog verder in de toekomst dan het jaar 2030 waarop het koersdocument zich richt.

Actieplannen en financiële consequenties

Zoals aangegeven zijn wij positief over de intentie die het koersdocument uitstraalt en onderschrijven wij de insteek om zo weinig mogelijk beleidsnota's maar vooral actieplannen te gaan uitwerken. Toch zouden wij ook al in dit Koersdocument de gewenste resultaten en de evaluatiemomenten meer concreet geformuleerd willen zien. Onder 'Ambities' hebben wij daarover opmerkingen gemaakt. Verder willen wij aandacht vragen voor het aspect van de financiële en materiële consequenties. Wij komen deze in het Koersdocument niet tegen. Bij het uitwerken van actieplannen dient dit aspect uitdrukkelijk een plaats te krijgen. Welke noodzakelijke investeringen (materieel/immaterieel) brengt

een gekozen aanpak met zich mee? Deze bepalen mede de haalbaarheid en prioriteit van een te realiseren voorziening.

Cultuurverandering

Er wordt in het koersdocument gesproken over het belang van een cultuurverandering en een nieuw rolbewustzijn, zowel bij politici, ambtenaren, private partijen en inwoners. Dit is geen nieuwe constatering en voor zover ons bekend loopt er al langere tijd bij de gemeente een cultuurveranderingsprogramma. Desondanks bereiken ons veel klachten over een gebrek aan klantvriendelijkheid en klantgerichtheid bij (medewerkers van) de gemeente. Wij doen niets af aan het belang van cultuurveranderingsprogramma's, maar willen erop wijzen dat cultuur en houding alleen blijvend zullen veranderen als de leidinggevenden het goede voorbeeld geven. Omdat de andere twee pijlers geen leidinggevend orgaan bezitten, zal een cultuuromslag in het gehele sociaal domein bij de gemeente moeten beginnen. Als de gemeente het goede voorbeeld niet geeft, valt niet te verwachten dat onder het peloton en de inwoners de gewenste cultuur van samenwerking en ondersteuning ontstaat. Met deze opmerking willen wij overigens niet suggereren dat er met de cultuur en de rolopvatting van inwoners en onderdelen van de pijlers iets fundamenteel mis zou zijn. Integendeel: in Oisterwijk komen wij veel geweldige voorbeelden van burgerparticipatie tegen.

Regionale samenwerking

De regionale samenwerking in het sociaal domein wordt heel terloops genoemd. Toch heeft deze ontwikkeling veel meer aandacht nodig. Steeds meer onderwerpen worden regionaal in Hart van Brabant verband opgepakt. Denk onder meer aan het Koersdocument Jeugd, de aanbesteding van Wmo hulpmiddelen en de aanbesteding van Wmo begeleiding. In de zomer van 2018 is gestart met het regionale traject 'Beschermd wonen'. Tot nu toe zijn bovengenoemde onderwerpen de enige die regionaal zijn opgepakt door de sociale raden. De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat we niet weten of we hiermee alle onderwerpen die regionaal voorbereid worden, in beeld hebben. We beschikken immers niet over een overzicht van de regionale beleidstrajecten die vallen binnen het sociaal domein. Regionale samenwerking moet efficiency- en kwaliteitswinst opleveren, maar creëert ook nieuwe bureaucratie. Het lijkt ons evident dat de zich ontwikkelende regionale samenwerking steeds meer een randvoorwaarde wordt voor de koers van de eigen gemeente.

Projectmatige aanpak

Wij hebben gewezen op het belang van het uitwerken van doelstellingen tot concrete beoogde resultaten. De actie om een resultaat (of een aantal samenhangende resultaten) te realiseren kan men beschouwen als een project. Wij pleiten voor het inzetten van de methodieken van het projectmanagement om die acties te besturen. Wij achten het zinvol om ook de totale transitie als een (overkoepelend) project te zien, waarvoor dan een projectorganisatie moet worden ingericht. In zo'n organisatie kunnen verschillende partijen een positie krijgen, met duidelijk omschreven verantwoordelijkheden. Het kan zinvol zijn om alle ideeën over werkwijze, werkhouding of voorwaarden waaraan voorzieningen moeten voldoen, zoals geïventariseerd in het Koersdocument, samen te vatten in een richtlijn die voor alle projecten geldt.

TOT SLOT

Conclusie

Het koersdocument schetst vooral een manier waarop de partijen in het sociaal domein met elkaar zouden moeten samenwerken om de transitie te doen slagen. Tegen de beschreven gewenste houding, werkwijzen, cultuur en voorwaarden waaraan voorzieningen moeten voldoen, valt weinig in te brengen. Een koers, in termen van een gezamenlijk te bewandelen pad, valt er echter nog niet aan te ontlenuen.

Daarvoor is verdere uitwerking nodig in termen van concrete te realiseren resultaten. In het bovenstaande zijn veel elementen genoemd die in een verdere uitwerking een plaats moeten krijgen. Wij willen die niet herhalen, maar er vooral op wijzen dat een cultuur van samenwerken, inleven in de behoeften en mogelijkheden van elkaar, van open communiceren en leren van mislukkingen en successen, slechts kan ontstaan door samen aan het werk te gaan. Degene die in dat proces de centrale positie inneemt, kan door zijn houding en gedrag de houding en het gedrag van de andere partijen beïnvloeden. Die centrale rol kan alleen de gemeente vervullen.

Positie van de adviesraden

Hoewel dat geen onderdeel van het koersdocument is, willen wij tot slot nog stilstaan bij de positie van de adviesraden in het transitieproces. Tot nu toe brengen de adviesraden op verzoek van de gemeente advies uit over afzonderlijke beleidsstukken of uitvoeringsregelingen, naast advies voorafgaand aan de ontwikkeling van beleid (co-creatie) en ongevraagde adviezen over door de raden gesignaleerde vraagstukken. Bij een meer geïntegreerde benadering van het transitieproces zouden de adviesraden (ook) op een andere plaats een rol kunnen spelen, bijvoorbeeld in een overkoepelende projectorganisatie. Graag willen we met u daarover van gedachten wisselen.

Wij vertrouwen erop dat onze opmerkingen en adviezen zullen bijdragen aan een verdere concretisering van de koers naar een samenredzame gemeente Oisterwijk.

Met vriendelijke groet,

Krijn in 't Veld,
voorzitter Coördinatiepunt Sociale Adviesraad Oisterwijk i.o.

