

## **ONDERZOEK NAAR DE OISTERWIJKSE SOCIALE BASISSTRUCTUUR**

**Gemeente Oisterwijk**  
**t.a.v. mevrouw A. van Oosterhout**

**Opgesteld door:**  
Kirsten van Gestel  
Goof van Westing

September 2019

## Inhoudsopgave

1	Managementsamenvatting .....	3
1.1	Inzicht in de basisstructuur.....	3
1.2	Vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers .....	5
1.3	Sociaal ondernemerschap .....	6
1.4	Sturen op kwaliteit .....	7
2	Inleiding.....	8
2.1	Aanleiding en definitie.....	8
2.2	Onderzoeksmethoden .....	9
2.3	Leeswijzer .....	9
3	Deelopdracht I: Inzicht in de basisstructuur.....	10
3.1	Voorzieningenmatrix .....	10
3.2	Analyse per thema.....	11
3.3	Analyse per doelgroep.....	12
3.4	Analyse en advies lacunes .....	14
3.5	Analyse en advies overlap .....	16
3.6	Overige adviezen basisstructuur .....	17
3.7	Bijsturing: goede voorbeelden .....	18
4	Deelopdracht II: Vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers .....	20
4.1	Vrijwilligers .....	20
4.2	Mantelzorgers .....	21
5	Deelopdracht III: Sociaal ondernemerschap .....	24
5.1	Definitie sociale onderneming.....	24
5.1.1	Financiering.....	24
5.1.2	Rechtsvorm .....	24
5.1.3	Impact .....	25
5.2	Advies .....	25
5.2.1	Subsidie en inkoop.....	26
6	Deelopdracht IV: Kwaliteit als onderscheidend vermogen – vertrouwen maar verifieer.....	28
6.1	Beelden van kwaliteit .....	28
6.1.1	Zelfevaluatie .....	28
6.1.2	Onafhankelijk proactief toezicht.....	28
6.1.3	Contractmanager .....	29
6.1.4	Kwaliteit in beeld. En dan? .....	29
6.2	Sturen op cijfers.....	30
	Bijlage I: overzicht goede voorbeelden.....	31
	Bijlage II: Overwegingen .....	33

## 1 Managementsamenvatting

De gemeente Oisterwijk zet de komende jaren in op het verder versterken van de sociale basisstructuur zodat inwoners eerder ondersteuning krijgen. Hierdoor hoeven inwoners minder beroep te doen op de zwaardere zorgvoorzieningen. Door middel van dit onderzoek wil de gemeente Oisterwijk de basisstructuur in beeld brengen en zicht krijgen op de overlap en lacunes. Het doel hiervan is om informele ondersteuningsstructuren te vergroten en versterken en de verbinding van informele ondersteuning met formele ondersteuning stevig(er) te verankeren.

Het onderzoek kent vier onderdelen:

- 1) Inzicht in de basisstructuur, inclusief overlap en lacunes
- 2) Inzicht in de behoefte van vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers
- 3) Advies over de positionering van sociaal ondernemerschap
- 4) Sturen op kwaliteit

Hieronder staat een korte samenvatting per onderdeel. Tevens staan alle adviezen uit het betreffende hoofdstuk gebundeld zodat de lezer dit overzichtelijk bij elkaar heeft.

### 1.1 Inzicht in de basisstructuur

Dit hoofdstuk heeft als doel inzicht te krijgen in de huidige stand van zaken van de basisstructuur in Oisterwijk en komen tot voorstellen voor verbetering.

Vanuit de analyse van de sociale kaart zien we dat de Oisterwijkse basisstructuur een groot aanbod kent. Er zijn enkele zwakkere plekken (bijvoorbeeld inlooplekken voor specifieke doelgroepen zoals jeugd, en mensen met psychische problematiek). Ook is er op sommige plekken sprake van overlap maar dit betreft bijna altijd wenselijke overlap.

Het belangrijkste advies is om de bestaande voorzieningen te behouden en laagdrempeliger te maken. Op die manier komen ook de mensen voor wie de stap naar de basisstructuur te groot is mogelijk toch naar activiteiten. Het bestendigen en laagdrempeliger maken van het huidige aanbod, is wat ons betreft belangrijker dan het ontwikkelen van nieuw aanbod.

Voor de aanvulling van de basisstructuur is ons advies om een aantal goede voorbeelden (paragraaf 3.7) te implementeren. Drie goede voorbeelden (Human Library, Buurtgenoten en aanpak woonoverlast) zijn op relatief korte termijn, tegen lage kosten, in te richten. Ten aanzien van een inlooplek voor mensen met psychische problemen en van ervaringsdeskundigheid is ons advies om hier eerst verder onderzoek naar te doen.

#### Adviezen lacunes:

- Creëer inloop / ontmoetingsplekken voor jongeren, mensen met psychische problematiek en mensen met een verstandelijke beperking.
- Onderzoek de toegankelijkheid van de bestaande voorzieningen voor analfabeten. ✓
- Voorzie in taalondersteuning voor inwoners die langer dan twee jaar in Nederland wonen maar niet meer in aanmerking komen voor ondersteuning vanuit Vluchtelingenwerk.
- Stel functionarissen aan die inwoners over wetten heen advies geven over hun zorgvraag.
- Zorg voor onafhankelijke clientondersteuning voor alle doelgroepen.

- Zet onafhankelijke clientondersteuning vaker en meer preventief in. ✓
- Onderzoek of voor de sociale samenhang in Heukelom een ontmoetingsplek in de vorm van een wijkcentrum wenselijk is. ✓
- Bepaal een standpunt over de wenselijkheid van aanvullend opbouwwerk in Oisterwijk. ✓
- Bepaal ambtelijk de rol van het Sociaal Team in het opbouwwerk. ✓
- Onderzoek of (minderjarige) vluchtelingen / statushouders en mensen met psychische problemen aansluiten bij reguliere sportverenigingen. ✓
- Onderzoek of er specifiek aanbod nodig is op het gebied van armoede en financiën. ✓

#### Adviezen overlap:

- Onderzoek de verschillen en overeenkomsten tussen de verschillende soorten thuisadministratie. ✓
- Creëer meer duidelijkheid (in ieder geval naar de inwoner) welke casussen een organisatie oppakt en welke ook niet. Maak duidelijk wie waarvan is. ✓
- Laat organisaties in de basisstructuur (vrijwillig) meer samenwerken. Bijvoorbeeld door het uitwerken van klantreizen.

#### Overige adviezen basisstructuur:

Vergroot de uitnutting van de bestaande basisstructuur / verlaag de drempel van bestaande activiteiten. De gemeente kan dit bereiken door:

- Te zorgen dat de prijs voor koffie en thee verlaagd wordt, of gratis aangeboden wordt. Een deel van de vereenzamende inwoners heeft namelijk ook te maken met armoede. Zelfs een euro voor een kop koffie kan dan teveel zijn. ✓
- Te zorgen dat er geen huur gevraagd wordt voor de ruimtes in wijkcentra. Hierdoor kunnen wijkcentra zich richten op hun sociale functie in plaats van hun exploitatie.
- Duidelijker te communiceren wat er al is;
  - o Inwoners weten veelal niet wat er allemaal wordt aangeboden. De verschillende lokale krantjes en de fysieke borden in de wijk kunnen hiervoor gebruikt worden. De gemeente kan hier een grote ondersteunende rol in hebben. Hier geldt ook de kracht van herhaling: één keer iets laten weten is niet voldoende. ✓
  - o Inwoners hebben het gevoel dat er relatief veel praatsessies zijn (waaronder ook dit onderzoek) maar dat er weinig mee gebeurt. Duidelijk communiceren over de uitkomsten van de verschillende onderzoeken helpt inwoners om ook de volgende keer weer mee te praten. ✓
- Een duidelijk aanspreekpunt voor de gemeente te creëren. Inwoners geven aan niet goed te weten waar zij terecht kunnen met (ondersteunings-)vragen;
  - o Ook als inwoners voor hulp niet bij de gemeente terecht kunnen, verwachten inwoners wel ondersteuning bij de overgang naar een andere wet. Immers, voor een inwoner maakt het niet uit welke overheid (lokaal of landelijk) de zorg betaalt, als zij maar ondersteuning krijgen. Hiervoor is eerder in dit rapport het advies gegeven om klaarovers te gebruiken.
  - o Jongeren hebben slecht zicht op waar zij terecht kunnen op het moment dat zij tegen problemen aanlopen. Het Sociaal Team kan tijdens mentoruren op school kort toelichten waarvoor zij zijn en waar jongeren terecht kunnen. ✓
- Zorg voor langdurige financiële duidelijkheid van de bestaande activiteiten. Nu is de continuïteit vaak per jaar geregeld, wat veel onduidelijkheid en georganiseer met zich meebrengt.

Adviezen goede voorbeelden:

- Implementeer buurtgenoten in Oisterwijk.
- Implementeer Human Library. ✓
- Implementeer de aanpak woonoverlast. ✓
- Bepaal hoe een inlooplek voor mensen met psychische problematiek eruit moet zien in Oisterwijk en zet dit op.
- Bepaal het standpunt ten aanzien van ervaringsdeskundigheid en zet ervaringsdeskundigheid in voor de basisstructuur.

✓ staat voor 'Quick Wins': adviezen die binnen enkele maanden te realiseren zijn.

## 1.2 Vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers

Vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers vormen de kern van de sociale basisstructuur. Zonder de vrijwillige inzet van inwoners van de gemeente valt de rijke basisstructuur uiteen. Vandaar dat er in dit onderzoek extra aandacht is voor deze groepen.

Er zijn voldoende voorzieningen voor vrijwilligers en mantelzorgers. Vrijwilligers zijn over het algemeen zeer tevreden en worden ook goed ondersteund. Ons adviezen voor deze doelgroep zijn met name gericht op laagdrempelige communicatie.

Voor mantelzorger geldt dat de gemeente er goed aan zou doen een aantal drempels te verlagen. Mantelzorgers zijn niet zozeer gebaat bij aanvullende ondersteuning maar bij het gevoel ontlast te worden in alle regelzaken.

Adviezen vrijwilligers:

- Onderzoek hoe vrijwilligers met een rugzakje beter ondersteund kunnen worden. ✓
- Onderzoek of de gemeente afspraken kan maken met het UWV over de toestemming die het UWV moet geven over vrijwilligerswerk. ✓
- Maak een centrale plek voor vrijwilligersvacatures (bijvoorbeeld via ContourdeTwern. Een andere optie is dat de VHVO hier iets in kan betekenen als platform voor vrijwilligersorganisaties).
- Communiceer vaker over de ondersteuningsmogelijkheden voor vrijwilligers (bijvoorbeeld via de Nieuwsklok). ✓
- Ga structureel met jonge vrijwilligers in gesprek over welke behoefte zij hebben. ✓

Adviezen mantelzorgers:

- Verhoog de competentie van en bejegening door de leden van het Sociaal Team;
  - o Zorg dat de medewerkers van de toegang ook kennis hebben van andere zorgdomeinen (zoals WLZ);
  - o Zorg dat bij (jaarlijkse) gesprekken het dossier op orde is en vooraf bestudeerd, vooral als het chronische of progressieve aandoeningen betreft; ✓
  - o Verkort de aanvraagprocedures van zorg als de mantelzorgers onder grote druk staan;
  - o Geef leden van het Sociaal Team ruimte om af te wijken van procedures als dat de mantelzorger (fors) kan ontlasten (bijvoorbeeld extra huishoudelijke ondersteuning); ✓
- Zorg voor klaarovers.
- Zorg voor beleid waarin de bevoegdheden van mantelzorgers geregeld is, als de zorgbehoevende dat zelf niet via de notaris geregeld heeft. ✓

- Onderzoek de mogelijkheid voor mantelzorgvouchers (voorbeeld uit de gemeente Waalwijk). Een voucher waarmee een mantelzorger een aantal dagdelen huishoudelijke hulp kan krijgen, of de zorg voor de naaste even overgenomen wordt. De deelnemers werden hier enthousiast van, met als voorwaarden dat het aanvragen al niet meer tijd kost dan de ondersteuning die je ervoor terugkrijgt. ✓
- Ga structureel met jonge mantelzorgers in gesprek over welke behoefte zij hebben. ✓

### 1.3 Sociaal ondernemerschap

De gemeenteraad van Oisterwijk heeft in een amendement toegezegd sociaal ondernemers een volwaardige rol en positionering te geven naast de reguliere hulpverleningsorganisaties. Het doel van dit hoofdstuk is verder handen en voeten te geven aan dit amendement, in relatie tot de basisstructuur van de gemeente Oisterwijk.

Uit het onderzoek blijkt dat het onderscheid tussen sociaal ondernemers en reguliere hulpverleningsorganisaties niet goed te maken is. Een definitie leidt namelijk of tot (onwenselijke) uitsluiting van sociale ondernemers, of tot het includeren van de traditionele hulpverleningsorganisaties. Beide zijn onwenselijke uitkomsten. Ons advies is om de oplossing niet te zoeken in het onderscheid tussen sociale ondernemingen en reguliere hulpverleningsorganisaties maar in de geleverde kwaliteit van de organisaties.

#### Adviezen sociaal ondernemerschap:

- Maak geen onderscheid tussen traditionele hulpverleningsorganisaties en sociale ondernemingen, maar maak onderscheid op basis van kwaliteit. ✓

#### Adviezen subsidie en inkoop:

- Beschrijf in het subsidiebeleid bij de voorwaarden voor toekenning de belangrijke waarden de subsidie nastreeft en vraag deze te onderbouwen. Wees wel duidelijk in wat je als gemeente nastreeft. Er is dan altijd een beoordeling te maken of hier aan wordt voldaan. Er kan op basis daarvan een geheel of gedeeltelijke subsidietoekenning worden gedaan. ✓
- Voorkom dat een subsidie een vanzelfsprekendheid wordt. Bouw dus ruimte in om jaarlijks op en af te schalen. Koppel een nieuwe toekenning bijvoorbeeld aan de uitkomsten van het voorgaande jaar.
- Maak afspraken over een paar eenvoudige kwantitatieve prestatie-indicatoren (uitgevoerde prestaties en de kosten per prestatie) waar in de eindbeoordeling op wordt afgerekend. Via tussentijdse rapportages hierover kan hiermee worden gemonitord. Zie ook hoofdstuk 5.
- Werk met percelen. Door een subsidie te koppelen aan een gebied of een onderwerp kan gericht worden gevraagd om een bijdrage aan een gewenst doel of ontwikkeling.
- Investeer in contractmanagement en proactief toezicht. Hiermee vergroot je als gemeente betrokkenheid, verhoog je de eigen materiekennis en kun je invloed uitoefenen op de voortgang. In Hoofdstuk 5 gaan we hier verder op in.

#### 1.4 Sturen op kwaliteit

Als tegenhanger van het kwaliteitsdenken dat focust op de harde eisen, komen er steeds meer manieren om te kijken naar de zachte kanten van kwaliteit. Gebaseerd op ervaringen uit de GGZ en de gehandicaptenzorg adviseren wij om drie vormen van kwaliteitssturing in te zetten, namelijk een zelfevaluatie, onafhankelijk proactief toezicht en contractmanagement.

De nadruk ligt hiermee op de (ervaren) kwaliteit van zorg en ondersteuning vanuit de inwoner; gemeentelijke beeldvorming over kwaliteit vindt plaats door gesprekken met inwoners, zorgaanbieders en andere stakeholders. Hierdoor kan de gemeente in de toekomst sturen op subsidies. Activiteiten of organisaties die structureel beter presteren dan anderen kunnen hiervoor beloond worden in de hoogte of duur van een nieuwe subsidie. Door deze aanpak worden de goede organisaties beloond. Sociale ondernemers die meer impact hebben, worden hiermee dus ook beloond én goed gepositioneerd.

Adviezen:

- Ga sturen op kwaliteit door het inrichten van:
  - Zelfevaluatie
  - Toezicht
  - Contractmanagement

## 2 Inleiding

### 2.1 Aanleiding en definitie

De gemeente Oisterwijk zet de komende jaren in op het verder versterken van de sociale basisstructuur zodat inwoners eerder ondersteuning krijgen. Hierdoor hoeven zij minder beroep te doen op de zwaardere zorgvoorzieningen. De gemeente is trots op wat de inwoners op dit moment ondernemen. Het is echter niet altijd duidelijk of het aanbod binnen de basisstructuur dekkend is, en aansluit bij de behoefte van de inwoners.

*Volgens het Koersdocument sociaal domein 2019-2030 vallen onder de basisstructuur “alle personen, voorzieningen en diensten die samen het dagelijkse leven vormen, zoals: de partner, het gezin, familie, vrienden, school, werk, ondernemers, een vereniging, de buurt, de sportclub. De basisstructuur is laagdrempelig en voor alle inwoners van Oisterwijk zodat zij kunnen meedoen, participeren en elkaar ontmoeten, denk bijvoorbeeld aan brede scholen of de bibliotheek. Onder de basisstructuur valt ook ‘lichte ondersteuning’ zoals het consultatiebureau, de welzijnswerker, maatschappelijk werker maar ook vrijwilligers of mantelzorgers” (bron: Koersdocument sociaal domein 2019-2030).*

Echter, we hebben een relatief smalle definitie aangehouden voor de basisstructuur: voorzieningen met een vrije toegang waarbij de gemeente (deels) financiert. Het gaat dus niet om alle voorliggende voorzieningen (zoals ziekenhuizen, huisartsen, consultatiebureau), omdat de gemeente daar maar in beperkte mate invloed op kan uitoefenen. Daarnaast hebben we geen gemeentelijke regelingen opgenomen.

#### *Doelstelling*

De gemeente Oisterwijk wil de basisstructuur in beeld krijgen en zicht krijgen op de overlap en lacunes. Het doel hiervan is om informele ondersteuningsstructuren te vergroten en versterken en de verbinding van informele ondersteuning met formele ondersteuning stevig(er) te verankeren.

#### *De opdracht*

De gemeente Oisterwijk vroeg Adjust Sociaal Resultaat om onderzoek te doen naar de basisstructuur en een aantal aanverwante beleidsterreinen. Tevens is de vraag om op een aantal punten te komen met concrete aanbevelingen en hoe deze in de praktijk te brengen. De wens is uitdrukkelijk om te komen tot adviezen die voldoende uitgewerkt zijn om op korte termijn te implementeren. Met dit rapport geeft Adjust invulling aan de opdracht.

De opdracht valt uiteen in een aantal verschillende deelopdrachten:

- 1) Overzicht van de sociale kaart inclusief een analyse hiervan en advies voor verbeteringen van de basisstructuur. Hierbij hanteren we een smalle definitie van de basisstructuur. Namelijk alleen die zaken waar de gemeente direct invloed op kan uitoefenen;
- 2) Onderzoek naar vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers: waar hebben zij behoefte aan?;
- 3) Een advies over de positionering van sociale ondernemingen in de basisstructuur;
- 4) Een advies over hoe de gemeente beter kan sturen op de partners in de basisstructuur, specifiek gericht op subsidies.



## 2.2 Onderzoeksmethoden

In dit onderzoek is een veelheid aan onderzoeksmethodes gebruikt. De wens van de gemeente Oisterwijk was om inwoners actief te betrekken bij het onderzoek. Daarmee krijgt het lading van de gemeenschap, in plaats van dat het bedacht wordt achter een bureau. Voor dit onderzoek hebben we:

- Twee rondetafelgesprekken gehouden met inwoners (in totaal 10 deelnemers);
- Een rondetafelgesprek gevoerd met vrijwilligers (12 deelnemers);
- Een rondetafelgesprek gevoerd met mantelzorgers (9 deelnemers);
- Een rondetafelgesprek met jongeren (3 deelnemers);
- Professionals van acht organisaties geïnterviewd over de activiteiten die zij uitvoeren in Oisterwijk (in totaal 18 personen). Deze organisaties zijn gekozen omdat zij samen een groot gedeelte van de basisstructuur omvatten;
- Twee sociale ondernemers gesproken en gesproken met de organisaties die sociale ondernemers ondersteunt (Move2Social);
- Gesproken met vertegenwoordigers van verschillende belanghebbenden (waaronder leden van de Sociale adviesraad, seniorenverenigingen, inloophuis);
- Twee workshops gegeven voor professionals uit het veld en beleidsmedewerkers over de waarde van Nederlandse goede voorbeelden voor Oisterwijk;
- Literatuuronderzoek uitgevoerd (alle subsidies van de gemeente Oisterwijk, het koersdocument, beleidsstukken en aangeleverde stukken door beleidsmedewerkers en externen).

Bovenstaande informatie schetst het beeld dat we zeer breed uitgevraagd hebben hoe betrokkenen in de breedste zin van het woord aankijken tegen de basisstructuur in Oisterwijk. Daarmee hopen we aan te sluiten bij de wensen van de lokale gemeenschap.

## 2.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 geven we inzicht in de basisstructuur van Oisterwijk. Hieronder valt de analyse van de sociale kaart, inclusief overlap en lacunes, en een overzicht van goede voorbeelden elders uit Nederland. In hoofdstuk 3 gaan we dieper in op de wensen en behoeften van vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers. Hoofdstuk 4 gaat over de positionering van sociale ondernemingen, inclusief de (on)mogelijkheden om onderscheid te maken ten opzichte van reguliere hulpverleningsorganisaties. In hoofdstuk 5 gaan we vervolgens in op kwaliteitssturing als middel voor de gemeente Oisterwijk om richting te geven aan de basisstructuur.

### 3 Deelopdracht I: Inzicht in de basisstructuur

Deelopdracht I heeft als doel inzicht te krijgen in de huidige stand van zaken van de basisstructuur in Oisterwijk en komen tot voorstellen voor verbetering. In dit hoofdstuk leest u:






- 1) Een analyse van en adviezen over de basisstructuur in Oisterwijk;
- 2) Een verzameling van goede voorbeelden uit Nederland om de basisstructuur in Oisterwijk te versterken.

De sociale kaart en de voorzieningenmatrix zijn opgenomen in een apart Excel bestand. De thema's en doelgroepen van de voorzieningenmatrix zijn in overleg met de opdrachtgever tot stand gekomen. Het is gebaseerd op de inhoud van het koersdocument (en daarmee de thema's waar de gemeenteraad op wil sturen) en de input van de beleidsafdeling van de gemeente Oisterwijk.

#### 3.1 Voorzieningenmatrix




Op basis van de voorzieningenmatrix hebben we een inschatting gemaakt van de dekking van de voorzieningen per cel van de matrix. Hieronder volgt eerst de totale voorzieningenmatrix. Daarna lichten we per thema en per doelgroep toe wat onze analyse is. Op basis van deze analyse beschrijven we de overlap en lacunes en geven we concrete adviezen.

##### Legenda

	Basisstructuur op orde
	Basisstructuur grotendeels op orde, er zijn enkele specifieke aandachtspunten
	Basisstructuur niet op orde, er is geen of onvoldoende aanbod
	Niet nodig voor deze combinatie van thema en doelgroep of kunnen gebruik maken van het collectief aanbod
	Geen oordeel omdat het niet onderzocht is

	Gezondheid	Financiën en armoede	Eenzaamheid	Daginvulling (activering, werken onderwijs)	Sport	Dementie	Zorg en ondersteuning	Overig
Algemeen volwassenen (vanaf 18 jaar)								
(Kwetsbare) ouderen								
Mantelzorgers								
Statushouders/vluchtelingen								
Volwassenen met een lichamelijke beperking								
Volwassenen met psychische problematiek								
Volwassenen met een verstandelijke beperking								
Vrijwilligers								
Algemeen jeugd (tot 23)								
Kwetsbare jeugd								
Minderjarige statushouders								
Jonge mantelzorgers								
Jonge vrijwilligers								
Laaggeletterden								
Ouders								

### 3.2 Analyse per thema

Gezondheid	Geen oordeel	We zien op gezondheid weinig aanbod. Dit kunnen we echter verklaren door de smalle definitie van de basisstructuur. Veel van de voorzieningen op het gebied van gezondheid vallen niet onder de gemeentelijke taken of zijn zo algemeen van aard dat ze niet zijn opgenomen. De afwezigheid van aanbod duiden wij dus niet als lacune. Omdat we voorliggende aanbod echter niet in beeld hebben we geen oordeel over dit onderdeel.
Financiën en armoede		Ten aanzien van financiën en armoede zien we voldoende generiek aanbod. Voor mensen met een verstandelijke beperking is er geen specifiek aanbod. Voor statushouders en vluchtelingen zien wij geen specifiek aanbod. Voor de jeugd gaan wij ervan uit dat er geen specifiek aanbod nodig is. Tot 18 jaar zijn zij afhankelijk van hun ouders en daarna vallen zij onder volwassenen algemeen.
Eenzaamheid		Op het gebied van eenzaamheid worden voor alle doelgroepen activiteiten georganiseerd, door meerdere organisaties.
Daginvulling		Oisterwijk kent veel aanbod in daginvulling. Vooral op het gebied van activering is er veel aanbod. Ten aanzien van werk en onderwijs is het minder uitgesproken maar wel aanwezig.

		Waar de daginvulling nog te wensen overlaat is een inloopplek voor mensen met psychische beperkingen en voor de jeugd. Dit is weliswaar zeer relevant, maar gegeven het brede aanbod staat dit thema toch op blauw.
Sport		Oisterwijk kent veel voorzieningen op het gebied van sport. Ook als het gaat om de sportvoorzieningen voor kwetsbare inwoners. De enige groep waarvan we niet in beeld hebben of deze voldoende mogelijkheden hebben zijn statushouders / vluchtelingen. Uit ervaring weten we dat veel statushouders / vluchtelingen aansluiten bij reguliere sportverenigingen. We hebben niet onderzocht of dit in Oisterwijk ook zo is of dat zij aparte voorzieningen nodig hebben.
Dementie		De gemeente Oisterwijk heeft als een van de eerste gemeente de verklaring dementievriendelijke gemeente ondertekend. De gemeente investeert hier fors in. Daarnaast is er een actieve sociale onderneming (Dementiecoöperatie) die veel doet op het gebied van voorlichting. Verder zijn de seniorenverenigingen actief en ook alert op dementie bij hun leden.
Zorg en ondersteuning		Er is veel aanbod in de basisstructuur als inwoners lichte vragen hebben op het gebied van zorg- en ondersteuning. Er is veel specifiek aanbod voor doelgroepen en het betreft ook een breed aanbod wat betreft onderwerpen.
Overig		We zijn veel voorzieningen tegen gekomen die niet onder een van de thema's vallen. Het duidt het rijke vrijwilligersleven. Het betreft veelal voorzieningen waar vrijwilligers inwoners van de gemeente Oisterwijk ondersteunen als zij het zelf even niet kunnen.

### 3.3 Analyse per doelgroep

Algemeen volwassenen (vanaf 18 jaar)		Voor volwassenen zijn er veel voorzieningen op de verschillende thema's waar zij in de basisstructuur terecht kunnen.
(Kwetsbare) ouderen		Voor (kwetsbare) ouderen wordt bijzonder veel aangeboden. De voorzieningen zijn gevarieerd, vaak ontstaan vanuit de behoefte van de ouderen en ook door de senioren zelf georganiseerd. Ook zien we voldoende spreiding door de gemeente.
Mantelzorgers		Er zijn veel voorzieningen om mantelzorgers te ondersteunen. Zowel in kennis en vaardigheden als mogelijkheden om ontlast te worden in de zorg.
Statushouders/vluchtelingen		Voor statushouders en vluchtelingen wordt veel georganiseerd. Er is geen aanbod op het gebied van financiën en armoede en sport.
Volwassenen met een lichamelijke beperking		Voor mensen met een lichamelijke beperking geldt dat zij over het algemeen goed terecht kunnen bij voorzieningen in de basisstructuur. Slechts op enkele onderdelen zijn specifieke voorzieningen nodig. Dit betreft sport (aangepast sporten),

		<p>financiën en armoede (lichamelijke beperking kent vaak specifieke kosten en inkomensvragen) en daginvulling aangepast op de beperking.</p> <p>Op het gebied van sport zien wij voldoende aanbod. Op het gebied van specifieke kennis van financiën en armoede en daginvulling is er weinig aanbod.</p>
Volwassenen met psychische problematiek		Voor een groot deel kunnen mensen met psychische problematiek gebruik maken van de voorzieningen in de basisstructuur waar iedereen gebruik van maakt. Echter op het gebied waar specifieke ondersteuning nodig is (eenzaamheid en daginvulling) is juist weinig aanbod. Het Kiemuur voorziet hier deels in, maar dit is qua omvang beperkt.
Volwassenen met een verstandelijke beperking		Er is voor mensen met een verstandelijke beperking veel georganiseerd om elkaar te ontmoeten en een goede daginvulling te hebben. Wat ontbreekt is specifieke ondersteuning bij financiën en armoede.
Vrijwilligers		Voor vrijwilligers zijn veel voorzieningen. Zowel in de ondersteuning van de vrijwilliger (training en opleiding, ondersteuning bij het vinden van een geschikte plek etc.), als in de ondersteuning van de organisaties die afhankelijk zijn van vrijwilligers.
Algemeen jeugd (tot 23)		Er zijn veel voorzieningen op de scholen getroffen, waaronder het jongerenwerk en de schakelfunctionarissen. Wat mist zijn hangplekken of een inlooppunt. Maar over het algemeen zijn er voldoende voorzieningen in de basisstructuur.
Kwetsbare jeugd		Voor kwetsbare jeugd zijn voorzieningen aanwezig met name waar het gaat om preventieve ondersteuning om te voorkomen dat zwaardere zorg nodig is. Maar in het ontmoeten (eenzaamheid) en de daginvulling is er weinig aanbod.
Minderjarige statushouders		Voor minderjarige statushouders en vluchtelingen zijn voorzieningen aanwezig. Er is echter geen specifiek sportaanbod. Iet specifiek op het gebied van sport.
Jonge mantelzorgers	Geen oordeel	De enige specifieke ondersteuning voor jonge mantelzorgers komt vanuit ContourdeTwern. We hebben geen jonge mantelzorgers gesproken en kunnen daarom geen oordeel vellen.
Jonge vrijwilligers	Geen oordeel	In de matrix zien we dat er geen specifieke ondersteuning wordt geboden aan jonge vrijwilligers. We hebben geen jonge vrijwilligers gesproken en kunnen daarom geen oordeel vellen.
Laaggeletterden		Wij zien veel aanbod tegengekomen wat betreft taal. Specifieke ondersteuning op het gebied van analfabetisme is er niet. Op de verschillende thema's is er geen specifiek aanbod.
Ouders		Er is aandacht voor de ondersteuning van ouders. Zowel in trainingen als in ondersteuning. Daarnaast geldt Home Start als bewezen effectieve interventie waarbij ouders elkaar onderling helpen.

### 3.4 Analyse en advies lacunes

Hieronder leest u de analyse en de adviezen waar de gemeente de basisstructuur kan versterken.

#### *Inloop*

De grootste lacune zit in het gebrek aan laagdrempelige dagactiviteiten voor verschillende doelgroepen. Voor ouderen is er dat in de vorm van het inloophuis en het Gerard Horvershuis. Voor andere doelgroepen is dat er niet. Jongeren geven aan een ontmoetingsplek te missen (wat voorheen BASE was). Een plek waar jongeren even los kunnen komen van hun ouders en verzorgers en, binnen marges, kunnen experimenteren en oefenen met hun gedrag.

Ook voor mensen met psychische problemen en/of een verstandelijke beperking zijn er weinig tot geen plekken waar zij anderen kunnen ontmoeten. Hierdoor doen zij eerder een beroep op de professionele zorg.

#### *Analfabetisme en taalontwikkeling voor nieuwe Nederlanders*

We zien buiten taalcurssussen geen specifiek aanbod voor analfabeten. We hebben niet onderzocht hoe toegankelijk de voorzieningen in de basisstructuur zijn voor mensen met analfabetisme.

Daarnaast is er een specifieke groep inwoners die een verblijfsvergunning hebben maar de taal vaak nog onvoldoende machtig zijn. Na één of twee jaar valt voor deze groep de ondersteuning vanuit Vluchtelingenwerk weg. Omdat ze de taal nog onvoldoende beheersen lopen zij het risico op vereenzaming en allerhande sociale en emotionele problematiek.

#### *Klaarovers*

Wij zien in de sociale kaart en door input van de inwoners dat er behoefte is aan 'klaarovers' of 'wegwijzers'. Mensen die hun weg kennen in het brede sociale domein. Voor de inwoner stopt de behoefte niet bij de basisstructuur, de wmo of de zwv. De inwoner heeft de behoefte dat zijn vraag integraal opgepakt wordt, of in ieder geval dat hij niet van het kastje naar de muur gestuurd wordt. Aanspreekpunten die inwoners kunnen helpen, ook als het gaat om voorzieningen of wetten waar de gemeente niet verantwoordelijk voor is, vergroot sterk het gevoel van gezien en gehoord worden.

#### *Onafhankelijke cliëntondersteuning*

Oisterwijk kent onafhankelijke cliëntondersteuning via MEE en de seniorenverenigingen. Voor specifieke doelgroepen (bijvoorbeeld jeugdigen, mensen met psychische beperkingen en vluchtelingen) is er weinig tot geen ondersteuning.

Daarnaast wordt onafhankelijke cliëntondersteuning op dit moment vaak ingezet als er een conflictsituatie is. Door meer preventief gebruik te maken van onafhankelijke cliëntondersteuning wordt de inwoner beter geholpen en wordt de vraag van de inwoner ook eerder en beter duidelijk.

#### *Wijken*

Uit de interviews blijkt dat inwoners verwachten dat activiteiten in de basisstructuur voornamelijk gericht moeten zijn op de kwetsbare wijken (bron: monitor Kwetsbaar Brabant). Daaruit blijkt dat 't Westend/ 't Seuverick, Pannenschuur, Waterhoef/Klompven en in iets mindere mate Heukelom de risicogebieden zijn voor kwetsbaarheid. Voor Waterhoef/Klompven geldt daarbij dat het de wijk is met het hoogste risico ten aanzien van de psychische gezondheid.

Het ligt dus voor de hand om bij de ontwikkeling van nieuwe initiatieven te kijken naar deze wijken. Tegelijkertijd zijn dit ook de wijken waar de meeste inwoners vandaan kwamen die we gesproken

hebben en waarvan de inwoners aangeven dat er al best veel georganiseerd wordt. Daarmee lijkt het alsof de verdeling van de wijkcentra goed aansluit bij de behoefte van de inwoners. De enige kwetsbare CBS-wijk waar weinig georganiseerd wordt is Heukelom.

#### *Opbouwwerk*

Uit verschillende gesprekken blijkt dat Oisterwijk opbouwwerk mist. *Opbouwwerk is een onderdeel van welzijnswerk, dat zich richt op het verbeteren van de woon- en leefomstandigheden van buurt- en wijkbewoners door onder meer de invloed van de bewoners bij het verbeteren van de leefbaarheid van hun woonomgeving te versterken (bron: "Het is altijd het beroep van de toekomst geweest").*

Opbouwwerk is deels geborgd bij ContourdeTwern. Dit is te weinig om in de kwetsbare wijken het opbouwwerk vorm te geven. Mentorhulp voert ook activiteiten uit die deels geschaard kunnen worden onder opbouwwerk die ook door de gemeente gefinancierd worden. Dit zijn echter losse elementen en geen totaalopdracht waardoor het structurele en methodische karakter van het opbouwwerk ontbreekt. Voor jeugd is het geborgd bij R-Newt, een onderdeel van ContourdeTwern.

#### *Sport*

Er is voor (minderjarige) statushouders / vluchtelingen en mensen met psychische problematiek geen apart sportaanbod. Volgens het ministerie van VWS (op de website [www.volksgezondheidszorg.info](http://www.volksgezondheidszorg.info)) is bewegen belangrijk voor een goede fysieke en mentale (ervaren) gezondheid en dat dit in principe geldt voor jong en oud en voor mensen met en zonder chronische ziekte of beperking. Wat sport betreft is onze ervaring dat veel statushouders / vluchtelingen en mensen met psychische problemen aansluiten bij reguliere sportverenigingen. We hebben niet onderzocht of dit in Oisterwijk ook zo is.

#### *Armoede en financiën*

Er is veel regulier aanbod op het gebied van armoede en financiën. Voor specifieke doelgroepen is er geen apart aanbod. We hebben niet onderzocht of deze doelgroepen aansluiting vinden bij het regulier aanbod.

#### *Adviezen lacunes*

##### Adviezen:

- Creëer inloop / ontmoetingsplekken voor jongeren, mensen met psychische problematiek en mensen met een verstandelijke beperking.
- Onderzoek de toegankelijkheid van de bestaande voorzieningen voor analfabeten. ✓
- Voorzie in taalondersteuning voor inwoners die langer dan twee jaar in Nederland wonen maar niet meer in aanmerking komen voor ondersteuning vanuit Vluchtelingenwerk.
- Stel functionarissen aan die inwoners over wetten heen advies geven over hun zorgvraag.
- Zorg voor onafhankelijke clientondersteuning voor alle doelgroepen.
- Zet onafhankelijke clientondersteuning vaker en meer preventief in. ✓
- Onderzoek of voor de sociale samenhang in Heukelom een ontmoetingsplek in de vorm van een wijkcentrum wenselijk is. ✓
- Bepaal een standpunt over de wenselijkheid van aanvullend opbouwwerk in Oisterwijk. ✓
- Bepaal ambtelijk de rol van het Sociaal Team in het opbouwwerk. ✓
- Onderzoek of (minderjarige) vluchtelingen / statushouders en mensen met psychische problemen aansluiten bij reguliere sportverenigingen. ✓
- Onderzoek of er specifiek aanbod nodig is op het gebied van armoede en financiën. ✓

✓ staat voor 'Quick Wins': adviezen die binnen enkele maanden te realiseren zijn.

### 3.5 Analyse en advies overlap

Hieronder leest u de analyse en de adviezen waar de gemeente kan sturen op de overlap van voorzieningen.

#### *Ouderen*

Er zijn veel activiteiten voor ouderen, met twee verschillende seniorenverenigingen en een aantal andere partijen die veel doen voor ouderen. Tegelijkertijd is Oisterwijk een sterk vergrijzende gemeente en is een ruim aanbod voor deze groep ook wenselijk. Mede op basis van de input van inwoners en organisaties zien wij de overlap voor activiteiten voor ouderen als wenselijke en waardevolle overlap omdat de gemeente daarmee meer ondersteuningsvragen opvangt in de basisstructuur.

#### *Thuisadministratie*

Uit de matrix blijkt dat er door drie partijen thuisadministratie wordt aangeboden. De onderzoekers hebben niet onderzocht waarin de thuisadministratie onderling verschilt.

#### *Lichte ondersteuning*

Het Sociaal Team is een netwerkorganisatie met verschillende partners. Bij al deze partners kunnen inwoners aankloppen met een hulpvraag. De professionals van het sociaal team hebben ieder hun eigen specialisme. Het sociaal team kent grof gezegd twee diensten: zij vormen de toegang tot specialistische hulpverlening (waarvoor een beschikking nodig is) en zij bieden lichte ondersteuning aan inwoners die dit nodig hebben. Lichte ondersteuning is een vorm van ambulante, concrete dienstverlening, advisering, bemiddeling en psychosociale hulpverlening aan personen die kampen met problemen van maatschappelijke en/of individuele aard. Daarnaast vindt signalering en preventie plaats. Lichte ondersteuning is laagdrempelig, toegankelijk zonder verwijzing en niet specifiek/exclusief gericht op bepaalde groepen in de samenleving of op specifieke problemen.

Vanuit het Sociaal Team wordt door verschillende organisaties lichte ondersteuning geboden. De ondersteuning die deze organisaties leveren betreft niet alleen kortdurende ondersteuning, maar ook relatief lange trajecten (van soms meer dan een jaar) waardoor er een overlap komt met de begeleiding in de inkoop Wmo.

Verder blijkt uit de gesprekken dat iedere deelnemer een eigen aandachtsgebied heeft, maar dat dit niet in beton gegoten is. Er lijkt namelijk overlap te zitten tussen de lichte ondersteuning op basis van beschikbaarheid van personeel en het eerste punt van aanmelding van de inwoner. Daarmee is er in de lichte ondersteuning overlap tussen organisaties.

#### *Versnipperd aanbod*

Wat we zien is dat veel partijen met hetzelfde bezig zijn in de basisstructuur. Inwoners en de gemeente zelf vinden het lastig hier grip op te krijgen. Met ContourdeTwern heeft de gemeente een partij die vrijwilligers ondersteunt, maar tegelijkertijd maken lang niet alle organisaties hier gebruik van. Dat betekent dat er overlap zit in de aansturing van de vrijwilligersorganisaties. Organisaties werven eigen vrijwilligers, maken zelf allerhande promotiemateriaal en dienen allemaal eigen subsidieaanvragen in.

Inhoudelijk zien wij geen reden activiteiten en organisaties meer te centraliseren. Het brengt namelijk het risico met zich mee dat vrijwilligers zich niet meer identificeren met hun eigen initiatief. Wij zijn daarom geen voorstander van opgelegde samenwerking.



Dat laat over om partijen in de basisstructuur vrijwillig meer samen te laten werken en dit als gemeente te faciliteren. Er zijn namelijk logische verbanden te vinden tussen organisaties, op basis van behoefte van inwoners. Een veelgebruikte methode is om klantreizen te ontwikkelen. Hiermee volg je een inwoner en kijkt met welke contactpunten (in dit geval organisaties in de basisstructuur) de inwoner in aanraking komt. Vervolgens zet je de organisaties die betrokken zijn bij deze klantreis samen om te kijken waar zij (verder) kunnen samenwerken. Op deze manier kan de gemeente het cement aanbrenge in de basisstructuur, zonder dat dit dwingend, top-down bepaald wordt.

#### Adviezen overlap

##### Adviezen:

- Onderzoek de verschillen en overeenkomsten tussen de verschillende soorten thuisadministratie. ✓
- Creëer meer duidelijkheid (in ieder geval naar de inwoner) welke casussen een organisatie oppakt en welke ook niet. Maak duidelijk wie waarvan is. ✓
- Laat organisaties in de basisstructuur (vrijwillig) meer samenwerken. Bijvoorbeeld door het uitwerken van klantreizen.

### 3.6 Overige adviezen basisstructuur

Het algemene advies is om niet te zeer te focussen op het ontwikkelen van nieuwe initiatieven. Uit het onderzoek blijkt namelijk dat de lacune in de basisstructuur niet zozeer zit in de (hoeveelheid en vernieuwing van) activiteiten maar in de uitnutting daarvan.

##### Adviezen:

Vergroot de uitnutting van de bestaande basisstructuur / verlaag de drempel van bestaande activiteiten. De gemeente kan dit bereiken door:

- Te zorgen dat de prijs voor koffie en thee verlaagd wordt, of gratis aangeboden wordt. Een deel van de vereenzamende inwoners heeft namelijk ook te maken met armoede. Zelfs een euro voor een kop koffie kan dan teveel zijn. ✓
- Te zorgen dat er geen huur gevraagd wordt voor de ruimtes in wijkcentra. Hierdoor kunnen wijkcentra zich richten op hun sociale functie in plaats van hun exploitatie.
- Duidelijker te communiceren wat er al is;
  - o Inwoners weten veelal niet wat er allemaal wordt aangeboden. De verschillende lokale krantjes en de fysieke borden in de wijk kunnen hiervoor gebruikt worden. De gemeente kan hier een grote ondersteunende rol in hebben. Hier geldt ook de kracht van herhaling: één keer iets laten weten is niet voldoende. ✓
  - o Inwoners hebben het gevoel dat er relatief veel praatsessies zijn (waaronder ook dit onderzoek) maar dat er weinig mee gebeurt. Duidelijk communiceren over de uitkomsten van de verschillende onderzoeken helpt inwoners om ook de volgende keer weer mee te praten. ✓
- Een duidelijk aanspreekpunt voor de gemeente te creëren. Inwoners geven aan niet goed te weten waar zij terecht kunnen met (ondersteunings-)vragen;
  - o Ook als inwoners voor hulp niet bij de gemeente terecht kunnen, verwachten inwoners wel ondersteuning bij de overgang naar een andere wet. Immers, voor een inwoner maakt het niet uit welke overheid (lokaal of landelijk) de zorg betaalt,

- als zij maar ondersteuning krijgen. Hiervoor is eerder in dit rapport het advies gegeven om klaarovers te gebruiken.
- Jongeren hebben slecht zicht op waar zij terecht kunnen op het moment dat zij tegen problemen aanlopen. Het Sociaal Team kan tijdens mentoruren op school kort toelichten waarvoor zij zijn en waar jongeren terecht kunnen. ✓
- Zorg voor langdurige financiële duidelijkheid van de bestaande activiteiten. Nu is de continuïteit vaak per jaar geregeld, wat veel onduidelijkheid en georganiseer met zich meebrengt.

### 3.7 Bijsturing: goede voorbeelden

Om de basisstructuur te versterken zijn een aantal landelijke goede voorbeelden uitgewerkt. In deze paragraaf staan adviezen voor de implementatie hiervan. In bijlage I staat een overzicht van de tien goede voorbeelden (de namen zijn overgenomen van het oorspronkelijke voorbeeld en zijn dus mogelijk niet passend voor Oisterwijk). Daarbij staan de voor- en nadelen en de haalbaarheid.

Er zijn drie goede voorbeelden die de gemeente (ook tegen relatief lage kosten) in de praktijk kan brengen (Human library, het verspreiden van buurtgenoten over heel Oisterwijk en de aanpak woonoverlast). Er zijn twee onderwerpen die extra onderzoek vragen van de gemeente omdat ze van meerwaarde zijn voor de basisstructuur. Deze staan hieronder beschreven.

#### *Ervaringsdeskundigheid*

Uit de workshops kwam duidelijk de meerwaarde van ervaringsdeskundigheid naar voren. Echter bracht dit ook meteen enkele dilemma's met zich mee:

- Zetten we een ervaringsdeskundige in als vrijwilliger of als betaalde kracht?
- Is het sociaal team in staat om een plek te creëren waarin ervaringsdeskundigheid goed ingebed wordt?
- Zijn de sociale partners in staat om te investeren in ervaringsdeskundigheid?

Uit allerlei onderzoek in binnen- en buitenland en uit onze adviespraktijk blijkt dat ervaringsdeskundigen een grote toegevoegde waarde zijn voor het sociaal domein. Het werkt preventief en kostenbesparend. Het vraagt echter wel van de gemeente dat zij hier actief op sturen en plaats voor maken in de basisstructuur, onder andere door het beantwoorden van bovenstaande vragen.

In de praktijk zien wij de meerwaarde zien van een ervaringsdeskundige als betaalde kracht: het is een hulpverlener die een extra specialisme heeft (net zoals sommigen zich specialiseren in jeugd of autisme). Door een ervaringsdeskundige als gelijke te positioneren (in plaats van als vrijwilliger) krijgt ervaringsdeskundigheid ook het podium dat het behoort te krijgen. Wij zien helaas te vaak dat een ervaringsdeskundige vrijwilliger als een speelbal van de reguliere professional gebruikt wordt en nooit écht serieus genomen wordt.

### Stadskamer

Uit de analyse blijkt dat er onvoldoende inloopmogelijkheden zijn voor mensen met psychische problematiek. De gesproken professionals zien dit ook. Zij zijn het echter niet eens over hoe deze plek eruit zou moeten zien. Er zijn namelijk nogal wat inrichtingskeuzes te maken, zoals:

- Specifiek voor mensen met psychische problematiek, of voor iedereen?
- Vrijwillige of betaalde ervaringsdeskundigheid?
- Aansluiten bij het Kiemuur (en/of het Gerard Horvershuis) of losstaand?
- In een wijkcentrum of juist niet?
- (Indicatievrije) dagbesteding of alleen inloop?
- Is het financieel haalbaar voor de gemeente Oisterwijk?
- Welke partners betrekken we?

Met andere woorden: het onderzoeken van de haalbaarheid en daarna de inrichting van een dergelijk project kent veel haken en ogen en zou eerst verder uitgewerkt moeten worden. Op basis van de ervaringen elders in het land en het gebrek aan een voorliggende voorziening voor deze kwetsbare groep maakt dat wij sterk adviseren om dit verder te gaan uitwerken.

Wat betreft de locatie ligt het voor de hand om voor een eerste opzet te kijken in de wijken 't Westend/ 't Seuverick, Pannenschuur en Waterhoef/Klompven. Dit zijn de wijken die de meeste kwetsbaarheden kennen ten aanzien van de psychische gezondheid, waarbij Waterhoef/Klompven het grootste risico kent.

#### Adviezen:

- Implementeer buurtgenoten in Oisterwijk.
- Implementeer Human Library. ✓
- Implementeer de aanpak woonoverlast. ✓
- Bepaal hoe een inlooplek voor mensen met psychische problematiek eruit moet zien in Oisterwijk en zet dit op.
- Bepaal het standpunt ten aanzien van ervaringsdeskundigheid en zet ervaringsdeskundigheid in voor de basisstructuur.

## 4 Deelopdracht II: Vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers

Vrijwilligers en (jonge) mantelzorgers vormen de kern van de sociale basisstructuur. Zonder de vrijwillige inzet van inwoners van de gemeente valt de rijke basisstructuur uiteen. Vandaar dat er in dit onderzoek extra aandacht is voor deze groepen. Aan de hand van de inventarisatie over de behoefte komen wij met verbetervoorstellen om de basisstructuur te versterken. In paragraaf 4.1 leest u aanbevelingen voor vrijwilligers en in paragraaf 4.2 voor mantelzorgers.

### 4.1 Vrijwilligers

Uit het rondetafelgesprek bleek ook dat vrijwilligers over het algemeen zeer tevreden zijn en weinig (extra) ondersteuning verwachten. Wel blijkt er een grote diversiteit te zijn onder vrijwilligers:

- De vindplaats van vrijwilligerswerk: de één vindt het makkelijk om ergens naar binnen te stappen, de ander vindt het prettig dat ContourdeTwern helpt bij het zoeken naar een passende plek;
- Sommige vrijwilligers vinden het prettig dat ze een waardering vanuit de gemeente krijgen, anderen doen het vooral vanwege de intrinsieke motivatie en zien geen meerwaarde van een bedankje vanuit de gemeente. Alle vrijwilligers waarderen het als degene met wie ze werken hun dank uitspreken. Als de persoonlijke waardering wegvalt dan is het vrijwilligerswerk een stuk minder interessant.
- De meeste vrijwilligers doen het niet voor de vergoeding. Bij enkele vrijwilligers zit er onvrede dat het vrijwilligerswerk eigenlijk betaald werk zou moeten zijn;
- Sommige vrijwilligers hebben wel behoefte aan training, scholing en opleiding. Anderen niet. De consensus is dat er een ruim aanbod is en dat zodra het nodig is er ook aanbod ontwikkeld wordt;
- De meeste vrijwilligers worden goed ondersteund als zij (tijdelijk) uitvallen. De vrijwilligersorganisaties zijn dan betrokken en leggen geen druk op;

Wat opvalt in de samenstelling van de deelnemers aan het rondetafelgesprek is dat het voornamelijk mensen van middelbare leeftijd en ouder zijn. Jongeren zijn ondervertegenwoordigd. Het algemene beeld van de deelnemers is dat jongeren meer bij sportverenigingen actief zijn dan bij activiteiten die gerelateerd zijn aan zorg. Daarnaast geven de deelnemers mee dat jongeren meer op zoek zijn naar projectmatig vrijwilligerswerk in plaats van langdurig op dezelfde plek.

Uit de analyse van de sociale kaart en de gesprekken blijkt dat er ruime ondersteuning voor vrijwilligers is. Toch zijn er een aantal aandachtspunten die de gemeente kan oppakken:

- Er is relatief weinig ondersteuning voor vrijwilligers 'met een rugzakje'. Er is een grote groep potentiële vrijwilligers, die zelf ondersteuning nodig hebben bij het vrijwilligerswerk.
- Iemand die werkeloos is moet bij het UWV toestemming vragen om vrijwilligerswerk te doen. Dit werkt drempelverhogend voor een bepaalde groep.
- Veel vrijwilligers geven aan graag een centrale plek te hebben waar alle vacatures voor vrijwilligers in staan (en dat deze ook up-to-date gehouden wordt). ContourdeTwern biedt nu voor een aantal organisaties deze mogelijkheid.

- Er heerst het gevoel dat er soms ook nog veel mogelijkheden blijven liggen. De inwoner van Oisterwijk weet vaak niet hoeveel mogelijkheden er zijn om ondersteuning te krijgen van een vrijwilliger.
- Er is relatief weinig ondersteuning voor jonge vrijwilligers.

Adviezen:

- Onderzoek hoe vrijwilligers met een rugzakje beter ondersteund kunnen worden. ✓
- Onderzoek of de gemeente afspraken kan maken met het UWV over de toestemming die het UWV moet geven over vrijwilligerswerk. ✓
- Maak een centrale plek voor vrijwilligersvacatures (bijvoorbeeld via ContourdeTwern. Een andere optie is dat de VHVO hier iets in kan betekenen als platform voor vrijwilligersorganisaties).
- Communiceer vaker over de ondersteuningsmogelijkheden voor vrijwilligers (bijvoorbeeld via de Nieuwsklok). ✓
- Ga structureel met jonge vrijwilligers in gesprek over welke behoefte zij hebben. ✓

## 4.2 Mantelzorgers

Mantelzorgers geven unaniem aan dat zij het contact met de gemeente als onnodig belastend ervaren. Vaak zijn zij door het zorgen voor hun naaste(n) al fors belast. Alles wat er los van het zorgen nog bijkomt aan 'geregel' ervaren zij als de zwaarste last die het meest drukt op de energie van de mantelzorger.

Hieronder volgt een opsomming van hetgeen mantelzorgers aangeven waar zij tegenaan lopen. Deze signalen zijn zo sterk dat de zaken die wel goed lopen vanuit de gemeente weinig aandacht krijgen, omdat onderstaande punten energievreters zijn.

- Vaak gaat het om progressieve ziektes of permanente beperkingen. Waarom moet er dan toch ieder jaar opnieuw een belastend gesprek en onderzoek plaatsvinden? Leg de 1<sup>e</sup> keer goed vast wat de situatie is en check jaarlijks even kort hoe het gaat. Laat ons niet jaarlijks tegen iemand anders ons hele verhaal nog een keer vertellen;
  - o De continuïteit van medewerkers is laag. We krijgen elke keer iemand anders aan tafel;
- Je wordt vaak niet gehoord door degene 'aan de andere kant van de tafel'. Het begrip en daarbij de bejegening naar de mantelzorg is regelmatig ondermaats. Het gevoel is dat de mantelzorger moet 'opboksen' tegen weer een ambtenaar;
- De gesprekken zouden open en eerlijk moeten zijn, maar dat is het vaak niet. We hebben door schade en schande geleerd wat we moeten zeggen en met welke toon. Dat heeft niets te maken met samen onderzoeken wat nodig is, het is een taalspel;
- De hoeveelheid formulieren die we moeten invullen is fors. Daarnaast wijzigen formulieren regelmatig waardoor we een formulier nog een keer moeten invullen maar dan met een net wat andere opmaak. Met andere woorden: verminder de hoeveelheid formulieren die we (correct) moeten invullen of laat iemand ons daarbij helpen;
- De gesprekspartner heeft vaak onvoldoende kennis. Dan zitten wij als mantelzorger uit te leggen wat een bepaalde ziekte of aandoening inhoudt en wat de professional nu moet doen. Het lijkt daarmee de wereld op zijn kop. We hebben behoefte aan iemand die verstand van zaken heeft en ons kan ontlasten bij alle regelzaken;

- Het lastige is, als er dan iemand van de gemeente komt, dan wil je eigenlijk dat de zorgontvanger op zijn slechtst is, zodat je kans groter wordt dat de zorgaanvraag toegewezen wordt.
- Het is soms onbegrijpelijk hoe keuzes gemaakt worden. Bijvoorbeeld de consulent komt tot een oordeel dat afwijkt van hetgeen de arts heeft opgeschreven. We vragen ons af hoe dat kan. Als we daartegen in bezwaar willen gaan dan zijn we weer zoveel tijd en energie verder;
- Vaak kan degene voor wie wij zorgen niets meer: geen handtekening zetten, geen pasfoto laten maken of geen formulieren invullen. De gemeente is daarin vaak niet flexibel en mogen wij het als mantelzorger niet doen. Hoe zorgen we dan toch dat het geregeld wordt?;
  - De privacywet maakt dit nog lastiger. Als je te ver afstaat van de persoon in de familielijn en er is geen testament geregeld, krijg je als mantelzorger bijna niets geregeld. Je krijgt veel taken maar geen bevoegdheden als mantelzorger;
- Overgang van WMO naar WLZ is lastig. Want dan gaan kosten van zorg over van gemeente naar de landelijke overheid. Gemeente ondersteunt hier niet bij om dit geregeld te krijgen. En als de aanvraag dan wordt afgewezen moet je nog een keer alle processen van de gemeente doorlopen;
- De gemeente is redelijk dwingend in de tijden dat je contact mag hebben. Ik heb als mantelzorger ook nog een baan, maar ik kan alleen tijdens werktijden contact hebben met de gemeente.

Naast bovengenoemde punten heerst er bij mantelzorgers en hun naaste(n) altijd een angst dat de mantelzorger wegvalt. Dit geeft bij veel zorgontvangers stress, want ze kunnen dit zelf niet meer regelen. Deze druk zorgt voor een grote belasting van de mantelzorger. Verder geven mantelzorgers aan dat 'leuke dingen doen' helemaal niet leuk is, want dan wordt de routine doorbroken en zijn de meeste zorgontvangers helemaal van slag. Vakantie, respijtzorg, uitjes zijn dus vervelend omdat je daarna extra moet ondersteunen. Bovendien kost de voorbereiding vaak veel tijd.

Mantelzorgers zien veel van wat mis gaat. Maar andersom geldt ook: in alle voorbeelden die genoemd werden waar mantelzorgers échte ondersteuning ervaarden, werkte een organisatie proactief en nam mantelzorgers werk uit handen. Het leverde de mantelzorger meer ondersteuning op dan dat het kostte om de ondersteuning aan te vragen. Dit geldt ook zo voor individuele medewerkers van de gemeente. Het zit dus vaak meer in personen en hoe die omgaan met procedures, dan aan een specifieke organisatie. Mantelzorgers erkennen ook dat het niet altijd onwil is van de gemeente. Zij snappen dat:

- De gemeente op zoek moet naar goedkope oplossingen en dat met ons wil bespreken;
- We de gemeente verantwoordelijk houden voor iets wat helemaal niet bij de gemeente ligt;
  - Maar de gemeente is voor ons wel een vertegenwoordiging van de overheid. We verwachten wel dat de overheid onderling samenwerkt;
- Digi-D vaak niet werkt, maar dat de gemeente daar niets aan kan doen;
- De gemeente zelf ook last heeft van de privacywetgeving.

Het contact met de gemeente kost mantelzorgers veel energie. Het belangrijkste wat de gemeente kan doen is mantelzorgers ontlasten bij regelzaken met de gemeente. Pas als die drempel verlaagt wordt ervaren mantelzorgers ook ruimte om ondersteund te worden op andere gebieden.

Adviezen:

- Verhoog de competentie van en bejegening door de leden van het Sociaal Team;
  - o Zorg dat de medewerkers van de toegang ook kennis hebben van andere zorgdomeinen (zoals WLZ);
  - o Zorg dat bij (jaarlijkse) gesprekken het dossier op orde is en vooraf bestudeerd, vooral als het chronische of progressieve aandoeningen betreft; ✓
  - o Verkort de aanvraagprocedures van zorg als de mantelzorgers onder grote druk staan;
  - o Geef leden van het Sociaal Team ruimte om af te wijken van procedures als dat de mantelzorger (fors) kan ontlasten (bijvoorbeeld extra huishoudelijke ondersteuning); ✓
- Zorg voor klaarovers.
- Zorg voor beleid waarin de bevoegdheden van mantelzorgers geregeld is, als de zorgbehoevende dat zelf niet via de notaris geregeld heeft. ✓
- Onderzoek de mogelijkheid voor mantelzorgvouchers (voorbeeld uit de gemeente Waalwijk). Een voucher waarmee een mantelzorger een aantal dagdelen huishoudelijke hulp kan krijgen, of de zorg voor de naaste even overgenomen wordt. De deelnemers werden hier enthousiast van, met als voorwaarden dat het aanvragen al niet meer tijd kost dan de ondersteuning die je ervoor terugkrijgt. ✓
- Ga structureel met jonge mantelzorgers in gesprek over welke behoefte zij hebben. ✓

## 5 Deelopdracht III: Sociaal ondernemerschap

De gemeenteraad van Oisterwijk heeft in een amendement toegezegd sociaal ondernemers een volwaardige rol en positionering te geven naast de reguliere hulpverleningsorganisaties. Het doel van dit hoofdstuk is verder handen en voeten te geven aan dit amendement, in relatie tot de basisstructuur van de gemeente Oisterwijk. We richten ons hierbij op de sociale ondernemingen waarbij er sprake is van financiering vanuit de gemeente.

Het betreft een relatief klein en kortdurend onderzoek. U leest hierin:

- een bondig literatuuronderzoek met als uitkomst een definitie;
- de (on)mogelijkheden in de gemeente ten aanzien van sociaal ondernemerschap;
- een advies over de positie van de sociaal ondernemers. Hoe kan de gemeente omgaan met sociaal ondernemers in de basisstructuur?

### 5.1 Definitie sociale onderneming

De Sociaal-Economische Raad (SER) definieert sociale ondernemingen als *“zelfstandige ondernemingen die een product of dienst leveren en primair en expliciet een maatschappelijk doel nastreven, dat wil zeggen een maatschappelijk probleem willen oplossen”*.

Deze definitie markeert meteen het dilemma dat de gemeente ervaart in het ondersteunen van sociaal ondernemers: de afbakening met andere soorten organisaties en bedrijven is niet eenduidig te maken. Vooral niet in de basisstructuur, waar reguliere hulpverleningsorganisaties ook bestaan om een maatschappelijk doel na te streven. Om de afbakening verder te specificeren zijn we ingezoomd op drie aspecten van de organisatie: de financiering, de rechtsvorm en impact.

#### 5.1.1 Financiering

De meest gebruikte en gehoorde demarcatie van sociale ondernemingen ten opzichte van overige organisaties is de financiering. Grofweg komt het erop neer of de sociale ondernemer (een deel van) zijn inkomsten uit de markt weet te halen? Het idee hierachter is dat de nadruk ligt op het ondernemerschap: gaat het om organisaties die voor een groot deel met publiek geld gefinancierd zijn of lopen zij door de afhankelijkheid van de markt een ondernemingsrisico? Overigens geldt ook voor de financiering vanuit publiek geld een ondernemersrisico. Subsidies worden vaak per jaar afgegeven. Er is dus geen zekerheid van continuering.

Bruikbaarheid Oisterwijk: in de gemeente Oisterwijk hebben de partijen die zichzelf definiëren als sociale onderneming niet allemaal inkomsten uit de markt. Door een criterium op te nemen dat sociale ondernemingen een bepaald deel van hun omzet uit de markt halen, vallen een aantal organisaties af die door de gesproken partijen bij uitstek worden gedefinieerd als sociale ondernemingen. Hiermee lijkt het financieringsaspect op het eerste oog geschikt als criterium, maar is het de vraag of het voldoet aan de wens van de raad om bepaalde type personen en ondernemingen ruimte te geven binnen de Oisterwijkse gemeenschap.

#### 5.1.2 Rechtsvorm

Uit de definitie blijkt dat het gaat om *ondernemingen*. Dat lijkt erop te duiden dat de rechtsvorm een rol speelt bij het onderscheiden van sociale ondernemingen ten opzichte van reguliere hulpverleningsorganisaties. Anders gezegd: een stichting of een vereniging gaat niet uit van winst en geldt dus niet als onderneming.



Bruikbaarheid Oisterwijk: Er bestaat voor sociale ondernemingen (nog) geen aparte rechtsvorm. Ook de sociale ondernemers in Oisterwijk onderscheiden zich qua rechtsvorm niet ten opzichte van reguliere hulpverleningsorganisaties. De organisaties die in Oisterwijk worden aangewezen als sociale ondernemingen kennen rechtsvormen die ook voorkomen bij de reguliere hulpverleningsorganisaties.

### 5.1.3 Impact

Het lijkt er dus op dat impact het grootste onderscheidend vermogen heeft tussen reguliere hulpverleningsinstanties en sociale ondernemingen. Impact, volgens Social Enterprise, is de verandering die aan een bedrijf toegeschreven kan worden. Zowel positief als negatief, gepland of ongepland. Sociale ondernemers willen met bedrijfsactiviteiten een bijdrage leveren aan een maatschappelijk probleem en positieve effecten voor mens, milieu en maatschappij bereiken: een maatschappelijke meerwaarde creëren.

Er is weinig twijfel dat impact een zeer wenselijke manier is om onderscheid te maken tussen ondernemingen. Tegelijkertijd is impact moeilijk in kaart te brengen. Het Impactlab (in opdracht van de ministeries van SZW, BZ en EZK) concludeert hierover:

*“Ondanks dat impact meten essentieel is voor de ontwikkeling van sociaal ondernemerschap, zijn nog maar weinig sociaal ondernemers in staat goed hun impact te meten. Enerzijds komt dit door een gebrek aan kennis en anderzijds door een gebrek aan toegankelijke, algemeen geaccepteerde methodes en tools. Hierdoor is meten een kostbare aangelegenheid, die voor de meeste mkb'ers niet haalbaar is.”*

Daarmee lijkt het erop dat impact de belangrijkste factor is in het onderscheidend vermogen tussen verschillende organisaties en heeft als nadeel dat het niet goed in beeld te brengen is.

Bruikbaarheid Oisterwijk: Impact is lastig in kaart te brengen. Hoe kleiner de onderneming, hoe groter de relatieve lasten die nodig zijn om impact te meten. Op de schaal van Oisterwijk, waar sociale ondernemingen vaak afhankelijk zijn van enkele personen, legt dit een onevenredige belasting op de sociale ondernemingen.

## 5.2 Advies

Concluderend stellen wij dat het formuleren van een definitie mogelijk is, maar dat dit waarschijnlijk niet leidt tot de volwaardige rol en positie die de gemeenteraad voor ogen had met het amendement. Een definitie leidt namelijk of tot (onwenselijke) uitsluiting van sociale ondernemers, of tot het includeren van de traditionele hulpverleningsorganisaties. Beide zijn onwenselijke uitkomsten.

Ons advies op basis van bovenstaande verkenning is om de oplossing niet te zoeken in het onderscheid tussen sociale ondernemingen en reguliere hulpverleningsorganisaties. Een sociaal ondernemer verwoordde dat tijdens een interview: *“Het gaat me niet om de definitie of het label sociaal ondernemer. Het gaat erom dat er (h)erkend wordt wat we doen voor de inwoners van Oisterwijk”*. Door aan de voorkant, door middel van een definitie met verschillende criteria, onderscheid te maken tussen organisaties, worden er onwenselijke en waarschijnlijk onbruikbare schotten opgeworpen.

Het is echter te makkelijk om op dit punt óf de uitgangspunten van het amendement te laten vallen óf op basis van een gevoelsmatige inschatting van impact bepaalde organisaties een positie te geven in de basisstructuur van Oisterwijk. In het hoofdstuk 5 doen wij daarom een voorstel om te sturen op basis van kwaliteit.

Door ons voorstel om te sturen op kwaliteit (hoofdstuk 5) en daarmee ook op de impact doet de gemeente recht aan de veronderstelde verhoogde kwaliteit van sociale ondernemingen. Het maakt geen onderscheid tussen het type organisatie (sociale ondernemingen of reguliere hulpverleningsorganisaties) maar maakt onderscheid op de geleverde kwaliteit.

Los van het advies uit hoofdstuk 5 staan hieronder enkele tips die de gemeente kan meenemen om de administratieve drempel te verlagen. Hiermee maakt de gemeente het gemakkelijker om de kleine organisaties met relatief weinig organisatorische slagkracht toch mee te nemen (waaronder de sociale ondernemingen).

**Advies:**

- Maak geen onderscheid tussen traditionele hulpverleningsorganisaties en sociale ondernemingen, maar maak onderscheid op basis van kwaliteit. ✓

### 5.2.1 Subsidie en inkoop

Als gemeente kun je afspraken maken via een subsidie of via het verstrekken van een opdracht. Een opdrachtverstrekking verloopt via een inkoopprocedure. Inkoopprocedures maken afspraken 'afdwingbaar' en geven een gemeente meer juridische zekerheid omtrent de nakoming van een afspraak. Voor kleine organisaties zijn inkoopprocedures echter vaak een hoge drempel. De formele procedures en de eisen die de inkopende organisatie moet stellen vanuit de aanbestedingsbeginselen hebben zeker voor kleine organisatie een afschrikwekkende werking. Daarnaast zijn de administratieve toetredingseisen vaak dermate zwaar en formeel dat deze voor kleinere organisatie leiden tot uitsluiting binnen een inkooptraject. Hiermee ontstaat het risico op uitholling van de sociale basisstructuur, omdat inwonerinitiatieven sterven in de knop.

**Adviezen:**

- Beschrijf in het subsidiebeleid bij de voorwaarden voor toekenning de belangrijke waarden de subsidie nastreeft en vraag deze te onderbouwen. Wees wel duidelijk in wat je als gemeente nastreeft. Er is dan altijd een beoordeling te maken of hier aan wordt voldaan. Er kan op basis daarvan een geheel of gedeeltelijke subsidietoekenning worden gedaan. ✓
- Voorkom dat een subsidie een vanzelfsprekendheid wordt. Bouw dus ruimte in om jaarlijks op en af te schalen. Koppel een nieuwe toekenning bijvoorbeeld aan de uitkomsten van het voorgaande jaar.
- Maak afspraken over een paar eenvoudige kwantitatieve prestatie-indicatoren (uitgevoerde prestaties en de kosten per prestatie) waar in de eindbeoordeling op wordt afgerekend. Via tussentijdse rapportages hierover kan hiermee worden gemonitord. Zie ook hoofdstuk 5.
- Werk met percelen. Door een subsidie te koppelen aan een gebied of een onderwerp kan gericht worden gevraagd om een bijdrage aan een gewenst doel of ontwikkeling.
- Investeer in contractmanagement en proactief toezicht. Hiermee vergroot je als gemeente betrokkenheid, verhoog je de eigen materiekennis en kun je invloed uitoefenen op de voortgang. In Hoofdstuk 5 gaan we hier verder op in.

### *Gunnen van een opdracht*

Uit de interviews bleek ook dat enkele sociale ondernemers de voorkeur gaven aan een opdracht vanuit de gemeente. Zolang de waarde van de opdracht onder de Europese aanbestedingsdrempel blijft, mag de gemeente onderhands gunnen. Het voordeel hiervan is dat het een privaatrechtelijke opdracht betreft (de prestatie is afdwingbaar) en daarmee is er een opdrachtgever – opdrachtnemer relatie. Het nadeel is dat de basis waarop een partij gekozen wordt dan vaak op subjectieve gronden is. Ook hiervoor geldt dat, wat ons betreft, de bewezen kwaliteit doorslaggevend zou moeten zijn.

Het kan echter goed gebruikt worden om kleine ondernemers een eerste kans kan geven zonder dat meteen een hele organisatie opgetuigd hoeft te worden. Zo krijgt de gemeente ook kans om zicht te krijgen op de kwaliteit. Randvoorwaarde hierbij is dat het gaat om een tijdelijke (eenmalige) opdracht met een relatief kleine omvang.

## 6 Deelopdracht IV: Kwaliteit als onderscheidend vermogen – vertrouw maar verifieer

Veel gemeenten worstelen met kwaliteit van zorg en ondersteuning in het sociaal domein. De ervaren kwaliteit wordt grotendeels bepaald door de relatie tussen de cliënt en de zorgverlener / ondersteuner (de ‘zachte’ eisen). Tegelijkertijd is de kwaliteit van de relatie niet aan de voorkant te omschrijven (in definities, inkoopvoorwaarden, subsidie-eisen). De ‘harde’ eisen (opleiding, kwaliteitsmanagement, rapportages) zijn wel te beschrijven en op te vragen, maar niet bepalend voor de kwaliteit van zorg en ondersteuning.

Traditionele, kwantitatieve vormen van het in beeld brengen van kwaliteit leveren niet de informatie op die wenselijk is (zie bijvoorbeeld het promotieonderzoek “[kwaliteitssystemen in de GGZ hebben weinig impact](#)” en de conclusie vanuit de gehandicaptenzorg dat [op grond van landelijke afspraken veel kwaliteitsinformatie wordt verzameld, maar die is niet direct betekenisvol voor verbetering van de zorg en ondersteuning op de werkvloer](#)). In het sociaal domein, en dus ook in de basisstructuur, vindt dus een omslag plaats in het kwaliteitsdenken.

Als we erkennen dat impact en kwaliteit in de basisstructuur in de ‘zachte’ waarden zit, is het noodzakelijk om een manier te bedenken om de zachte factoren in beeld te brengen.

### 6.1 Beelden van kwaliteit

Als tegenhanger van het kwaliteitsdenken dat focust op de harde eisen, komen er steeds meer manieren om te kijken naar de zachte kanten van kwaliteit. Gebaseerd op ervaringen uit de GGZ en de gehandicaptenzorg adviseren wij om drie vormen van kwaliteitssturing in te zetten:

- Zelfevaluatie
- Onafhankelijk proactief toezicht
- Contractmanagement

#### 6.1.1 Zelfevaluatie

Een zelfevaluatie geeft een geobjectiveerd zicht op kwaliteit (het berust op onderzoek van de organisatie zelf). De bevindingen worden gecombineerd met uitleg over uitkomsten en ontwikkelingen. Een deel van de organisaties in Oisterwijk levert al een vorm van zelfevaluatie aan. Door als gemeente te sturen op een (enigszins) uniform format en met name de belangrijke thema’s waar de gemeente een evaluatie op verwacht, krijgt de gemeente een eerste beeld van kwaliteit. Een zelfevaluatie gaat daarmee uit van vertrouwen.

#### 6.1.2 Onafhankelijk proactief toezicht

Een zelfevaluatie gaat uit van vertrouwen. Tegelijkertijd wil de gemeente zelf ook beelden bij kwaliteit krijgen. Een traditioneel cliënttevredenheidsonderzoek blijkt hiervoor niet passend. Vooral in voorliggende voorzieningen is het lastig om deelnemers aan activiteiten dit te laten invullen. Daarnaast blijkt dat veel mensen niet in staat zijn om deze onderzoeken goed in te vullen (vanwege lage taalvaardigheid). Als laatste geeft een algemeen tevredenheidscijfer weinig richting aan waarom kwaliteit op een bepaalde manier ervaren wordt.

Ons voorstel is om te werken met onafhankelijk proactief toezicht. Veelal heeft een toezichthouder een negatieve klank; iemand die (streng) komt controleren of iemand aan alle eisen voldoet. Wij bedoelen een toezichthouder als iemand die continu, bij alle organisaties, op de werkvloer gaat

kijken om de sfeer te proeven en met inwoners en professionals in gesprek gaat om beelden van kwaliteit op te halen. Op die manier krijgt de toezichthouder beelden bij kwaliteit. Door aan te sluiten bij koffie-uurtjes, bij het inloophuis eens met deelnemers in gesprek te gaan en door eens aan te sluiten bij maatschappelijk werk, om maar eens wat voorbeelden te noemen. Het gaat dus niet om het afvinken van een eisenlijst, maar om het ophalen van de ervaren kwaliteit. De reden om dit een toezichthouder te laten zijn is omdat deze persoon dan vanuit de wet een aantal bevoegdheden heeft (bijvoorbeeld om clientgegevens in te zien) die nodig zijn om voldoende informatie op te halen.

### 6.1.3 Contractmanager

De contractmanager (dit kan ook voor subsidieafspraken of andere vormen) is degene die de informatie vanuit de zelfevaluatie, de toezichthouder en mogelijk ook andere bronnen verzamelt en een oordeel geeft over de kwaliteit van de aanbieder. In dit verzamelen en beoordelen van de verschillende informatiebronnen zit het sturen op kwaliteit en in het kielzog daarvan op impact. Hierbij is er geen onderscheid ten aanzien van het type organisatie maar zijn de uitkomsten van de activiteiten bepalend.

### 6.1.4 Kwaliteit in beeld. En dan?

Met alleen informatie over de ervaren kwaliteit is er nog geen verandering. De kwaliteitsinformatie kan op twee punten belangrijk zijn:

- 1) Kwaliteitsverbetering: met deze informatie kan de contractmanager in gesprek met de organisatie over verbeterplannen. Op welke punten gaat de organisatie zich verbeteren?
- 2) Om inwoners voor te lichten: door middel van deze kwaliteitsinformatie kan de gemeente, door middel van hun communicatiekanalen, consultants en andere ambtenaren, sturing geven aan inwoners. Op die manier ondersteunt de gemeente inwoners om te kiezen met de voeten.

Idealiter zou een gemeente deze informatie ook gebruiken om direct te sturen op aanbieders. Hierbij moet echter rekening gehouden worden dat het meeste van deze activiteiten plaatsvinden binnen het subsidiekader. Subsidies geven slechts beperkt mogelijkheden om bij te sturen omdat het anders wettelijk gezien al snel inkoop betreft.

De nadruk ligt op dus de (ervaren) kwaliteit van zorg en ondersteuning vanuit de inwoner; gemeentelijke beeldvorming over kwaliteit vindt plaats door gesprekken met inwoners, zorgaanbieders en andere stakeholders. Hierdoor kan de gemeente in de toekomst wel sturen op subsidies. Activiteiten of organisaties die structureel beter presteren dan anderen kunnen hiervoor beloond worden in de hoogte of duur van een nieuwe subsidie. Daarnaast kunnen er natuurlijk wel afspraken gemaakt worden over de verwachtingen die de gemeente heeft van de organisatie.

Door deze aanpak worden de goede organisaties beloond. Als de aanneme klopt dat sociale ondernemers meer impact hebben, worden zij hiermee dus ook beloond én goed gepositioneerd.

#### Advies:

- Ga sturen op kwaliteit door het inrichten van:
  - Zelfevaluatie
  - Toezicht
  - Contractmanagement

## 6.2 Sturen op cijfers

Bovenstaande aanpak roept ook de vraag op of sturen op cijfers (kwantitatief) zich hiertoe verhoudt. In onze optiek is het opvragen van cijfers bijna nooit van meerwaarde, omdat:

- De cijfers vaak niet geduid kunnen worden. Om cijfers tussen organisaties te kunnen vergelijken moet iedereen op precies dezelfde manier registreren;
- Het vastleggen van gegevens kost veel tijd en is vaak ook niet goed mogelijk;
- Meestal worden cijfers niet of nauwelijks gebruikt om te sturen. Het geeft vaak een schijn gevoel van zekerheid.

Ons advies is dan ook om de kwantitatieve gegevens tot een minimum te beperken, namelijk:

- Aantal mensen op een activiteit
- Kosten van de activiteit
  - o Kosten per deelnemer (kosten van de activiteit gedeeld door het aantal deelnemers)
- De ureninzet van professionals
- Registratie van de vrijwilligers
  - o Aantal unieke vrijwilligers
  - o Eventueel: ureninzet en vergoeding






### *Sociaal team*






Voor het sociaal team geldt dat zij ook onderdeel zijn van de basisstructuur. Hiervoor is het echter verstandig om enkele aanvullende gegevens vast te leggen. Ons advies is om de volgende gegevens op te vragen:

- Aantal aanmeldingen dat binnenkomt;
- Aantal herindicaties;
- Aantal trajecten lichte ondersteuning;
  - o Doorlooptijd van de trajecten;
  - o Aantal contactmomenten;
- Percentage van de vragen opgelost in de basisstructuur;
  - o Als tegenhanger hiervan: percentage doorverwijzing naar de 2<sup>e</sup> lijn;
- Moment van aanmelding (QuickScan), tot aan oplevering plan van aanpak aan de inwoner;
  - o Percentage doelen uit het plan dat behaald is;
- Moment van het eerste contact tot het eerste gesprek;
- Aantal keer dat onafhankelijke cliëntondersteuning is ingezet;

Gezien de wens van de gemeente om een groot deel van de zorgvragen door het Sociaal Team op te laten pakken is de doorlooptijd opnemen niet wenselijk. Als het team zelf namelijk vragen van inwoners oppakt, loopt deze tijd op. Ook het aantal evaluatiegesprekken zou een goede indicator zijn, maar niet voor iedere inwoner is een evaluatiegesprek nodig. Daarmee zijn de bovenstaande indicatoren wat ons betreft de belangrijkste aanvullende indicatoren.

## Bijlage I: overzicht goede voorbeelden

Naam	Voordelen	Nadelen	Haalbaarheid	Oordeel
Ervaringsdeskundige clientondersteuning	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gevoel van erkenning voor de cliënt</li> <li>-Vergroot de kans op goed verloop indicatieproces</li> <li>-Toegankelijk</li> <li>-Betere afstemming met de doelgroep</li> <li>-Betere hulpvraag</li> <li>- Met name voor: psy, lvb, autisme, jongeren, tienermoeders</li> <li>-Echt vanuit klantperspectief</li> <li>-Leereffect voor sociaal team</li> <li>-Invulling van de wettelijke taak tot clientondersteuning</li> <li>-Professionals vinden dit een belangrijk thema, mits goed gepositioneerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lastig om de juiste mensen aan te nemen</li> <li>-Risico dat iemand op de stoel van de gemeente gaat zitten</li> <li>-Lastig voor de clientondersteuner om de grenzen te bewaken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vraagt bredere discours over inzet ervaringsdeskundigheid: positionering, vrijwillig versus professioneel, verwachtingen etc.</li> <li>-Afhankelijk van inrichting (professioneel versus vrijwilliger) financieel haalbaar</li> <li>- Op middellange termijn te implementeren</li> </ul>	
Stadskamer	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Laagdrempelig</li> <li>-Er is plek voor iedereen</li> <li>-Er is hier te weinig van in Oisterwijk (zowel herstel als dagbesteding voor psy)</li> <li>-Minder eenzaamheid</li> <li>-Geen 'moeten'</li> <li>-Lokaal aanbod</li> <li>-Vraaggericht</li> <li>-Deze fase van herstel vraagt aandacht in Oisterwijk</li> <li>-Professionals zien dit als een belangrijk thema</li> <li>-Kan het Kiemuur uitbreiden</li> <li>-Kunt het doorontwikkelen naar brede school gedachte: meerdere doelgroepen</li> <li>-Hebben met inloophuis / Gerard Horvershuis al veel ervaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Weinig contact met andere inwoners</li> <li>-Vergt veel inzet van de gemeente om het te organiseren</li> <li>-Kan stigmatisering werken (creëert aparte groep)</li> <li>-Ervaringsdeskundige gaf in rondetafelgesprek aan dat bij het Kiemuur veel vrijwilligers weggaan omdat zij ondergewaardeerd worden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vraagt forse financiële investering en de implementatietijd is lang</li> <li>-Vraagt verdere verkenning en specificering</li> <li>-Vraagt gezamenlijke inspanning van raad, college, ambtenarij en sociale partners.</li> </ul>	
Accent op ieders talent	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Via de wijkcentra logische plekken om aan te sluiten</li> <li>-Inwoners worden geactiveerd en gekoppeld</li> <li>-Betrokkenheid met de buurt</li> <li>-Voor heel Oisterwijk en alle doelgroepen</li> <li>-Echte preventie</li> <li>-Sociale cohesie</li> <li>-Kunt digitaal en fysiek koppelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-In het klein is het er al: buurtgenoten, Buurt aan Z!, Westend Talent</li> <li>-We missen het opbouwwerk in Oisterwijk om dit te doen</li> <li>-Mogelijk weinig enthousiasme om mee te doen</li> <li>-Inwoners kunnen dit zelf regelen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Als het aan bestaande subsidies gekoppeld wordt is het betaalbaar en is de implementatietijd te overzien</li> <li>-Verdeeldheid onder professionals</li> </ul>	
Schuldhulpmaatjes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Geeft mensen ruimte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Te zware taak voor vrijwilligers</li> <li>-Hebben hier al veel voor via Farent en thuisadministratie</li> <li>-Moet breder aangepakt worden dan alleen schulden, dat kan een vrijwilliger niet</li> <li>-Professionals geloven niet in deze werkwijze</li> <li>-Hebben al een pilot schulden in beeld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nee, geen draagvlak voor.</li> </ul>	
Human library	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Taboe doorbrekend</li> <li>-Klein qua opzet maar wel verbindend</li> <li>-Kan vooroordelen opheffen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alleen voor hoger opgeleiden?</li> <li>-Moet de gemeente dit wel initiëren?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ja, zowel financieel als qua implementatietijd</li> <li>-Vraagt afweging of de gemeente dit moet</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kunt specifieke groepen benadrukken (bijvoorbeeld asielzoekers en dementie)</li> <li>-Spreekt aan</li> <li>- Professionals zien dit als een belangrijk thema</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>initiëren of dit als idee bij sociale partners neergelegd moet worden.</li> </ul>	
Buurtgenoten Oisterwijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Verbreding van bestaand initiatief in Moergestel</li> <li>-Verlangen om dit te verbreden speelt al jaren</li> <li>-Wordt veel informeel opgepakt</li> <li>-Komt achter de voordeur</li> <li>-Vroegsignalering</li> <li>-Professionals vinden dit een belangrijk thema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risico dat de vrijwilligers teveel overnemen van de inwoner</li> <li>-Kan betuttelend overkomen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Niet voor heel Oisterwijk, maar alleen de kwetsbare buurten</li> <li>Ja, zowel financieel als qua implementatietijd</li> <li>-Kunt het koppelen aan bestaande voorzieningen: wijkcentra, VSO etc.</li> </ul>	
Buurtcirkels	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Laagdrempelig</li> <li>-Sluit aan op eigen kracht</li> <li>-Gaait uit van lotgenoten</li> <li>-Sociale cohesie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vergelijkbare initiatieven hebben in Oisterwijk niet goed gewerkt</li> <li>-Er is al veel ongeorganiseerde sociale controle, dit hoeft niet vanuit de gemeente te komen</li> <li>-Niet als losstaand initiatief, mogelijk wel goed om aan te sluiten bij bestaande initiatieven vanuit de wijk</li> <li>- Professionals zien dit niet als een belangrijk thema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ja wat betreft financiën: verdient zich in een paar jaar terug</li> <li>-Vraagt middellange implementatietijd</li> </ul>	
Special Heroes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Iedereen doet mee</li> <li>-Sport als middel</li> <li>-Maatschappelijke acceptatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Onderwijs is moeilijk om goed te bereiken</li> <li>-Doen al veel op dit gebied: combinatiefunctaris, aangepast sporten, G-teams, natuurlijk gezond etc.</li> <li>-Geen beeld of er behoefte is</li> <li>-Extra belasting vrijwilligers en verenigingen</li> <li>-Professionals kijken er verschillend tegen aan of deze best practice wenselijk is</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nee: druk op onderwijs en verenigingen te groot</li> <li>-Qua financiën en implementatietijd onduidelijk</li> </ul>	
Aanpak woonoverlast	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gaait voorbij (eventuele) handelingsverlegenheid van sociale partners</li> <li>-Kan als laatste redmiddel effectief zijn</li> <li>-Kan uithuiszettingen voorkomen</li> <li>-Geen tijdelijke oplossing maar geeft inwoner duurzame handvatten</li> <li>-Professionals zien dit als een belangrijke interventie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Blijven nog langer aanpappen in (voor de omgeving) onhoudbare situaties</li> <li>-Betuttelend</li> <li>-Voorliggend moet het goed ingericht zijn, dan is dit niet nodig</li> <li>-In leefbaarheidsoverleg werken ze al vergelijkbaar</li> <li>-Als het maatpact goed werkt is dit niet nodig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ja, zowel financieel als qua implementatietijd</li> <li>-Vraagt uitzoekwerk of het leefbaarheidsoverleg al op deze manier werkt. Daar zijn verschillende meningen over.</li> </ul>	
Inzet ervaringsdeskundigheid in sociaal team	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Betere en snellere aansluiting bij hulpvraag</li> <li>-Meer gelijkwaardigheid</li> <li>Verrijking voor het sociaal team</li> <li>- Professionals zien dit als een belangrijk thema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sociaal team is in ontwikkeling en heeft hier nog geen ruimte voor</li> <li>-Vraagt een bredere verkenning van hoe de gemeente ervaringsdeskundigheid wil inzetten, kan op verschillende manieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nu niet realiseerbaar vanwege de fase waarin het sociaal team zit</li> <li>-Financieel en qua implementatietijd kan het gerealiseerd worden.</li> </ul>	



## Bijlage II: Overwegingen

Bij aanvang van de opdracht hebben de gemeente Oisterwijk en Adjust erkent dat deze opdracht een zeer korte doorlooptijd kent waarbij er tegelijkertijd de mogelijkheid moet blijven om tussentijds bij te sturen. In de praktijk is dit ook gebeurd en is het onderzoek, in overleg met de opdrachtgever en indien nodig de wethouder, op basis van voortschrijdend inzicht aangepast. In deze bijlage gaan we verder in op deze overwegingen.

### *Gesprekken met inwoners*

In totaal hebben tien inwoners zich aangemeld voor een rondetafelgesprek. Van de zes georganiseerde gesprekken zijn er uiteindelijk maar twee doorgegaan. Omdat dit een belangrijk onderdeel van het onderzoek was hebben we geprobeerd een verklaring te vinden voor het gebrek aan aanmeldingen.

Vanuit de gemeente is veel aan PR gedaan om mensen te werven: facebook, in het lokale krantje, via de sociale partners (Sociale raad, ContourdeTwern, Mentorhulp en anderen). We hebben dus de indruk dat het niet aan het onvoldoende bereiken van de inwoners ligt. We hebben ook geen signalen gekregen dat de tijdstippen niet goed waren: we hebben bewust voor de avonden gekozen en buiten de vakanties om.

Dat maakt dat wij nog één logische verklaring kunnen bedenken: het is een onderwerp waarop inwoners onvoldoende de behoefte voelen om mee te denken. Dit sluit ook aan bij de drijfveren van de mensen die wél aanwezig waren: bijna allemaal hebben ze een connectie met de basisstructuur. Zowel vanuit vrijwillige als professionele achtergrond. Vanwege bovenstaande inschatting hebben we besloten geen tweede ronde rondetafelgesprekken te plannen.

Doordat er weinig inwoners aansloten bij de rondetafelgesprekken heeft de analyse van de basisstructuur aan kracht verloren. De belangrijkste informatie missen we: wat vinden de inwoners van Oisterwijk dat nodig is? Daarom hebben we besloten om niet op basis van de analyse te komen tot suggesties voor verbeteringen van de basisstructuur, maar op basis van landelijke goede voorbeelden. Ter compensatie hebben we van achter naar voren geredeneerd: wat zou volgens professionals kunnen werken in Oisterwijk op basis van goede voorbeelden in den lande?

### *Afwegingskader voorzieningematrix*

Tijdens het onderzoek bleek dat er geen eenduidige cijfers waren over de voorzieningen. Zowel van doelgroepen als van activiteiten zijn geen aantallen bekend (of slechts beperkt en niet betrouwbaar, waardoor een algemene vergelijking op cijfers niet te maken is). Op basis van gesprekken en subsidieverstrekingen hebben de onderzoekers aannames gedaan over de beschikbaarheid van aanbod (in volume) in de basisstructuur en groen, blauw of rood gescoord.

Deze inschatting is gebaseerd op de gesprekken die we gevoerd hebben, op een analyse van alle subsidies en onze eigen kennis van het sociaal domein. Daarmee is de inschatting inherent subjectief en kan iemand anders tot een andere conclusie komen. We zijn daarom voorzichtig met de conclusies met name daar waar het overlap van aanbod betreft.

### *Selectie goede voorbeelden*

Voor de goede voorbeelden hebben de onderzoekers een lijst opgesteld met ongeveer 70 goede voorbeelden. Deze goede voorbeelden zijn gekozen op basis van de kennis en ervaring van de onderzoekers en vanuit literatuuronderzoek (onder andere Movisie, NJI, VNG en Invoorzorg hebben veel voorbeelden). Vervolgens is een selectie van tien goede voorbeelden gemaakt die we in Oisterwijk hebben voorgelegd aan professionals uit de praktijk en beleidsmedewerkers.

De selectie voor deze tien is (subjectief) gemaakt op basis van een aantal uitgangspunten:

- Bij voorkeur bewezen effectief
- Verschillende doelgroepen en thema's
- Grote en kleine interventies
- Een goed voorbeeld moet enigszins haalbaar zijn in Oisterwijk
- Het gaat om activiteiten, niet om het hoe (zoals methodes)
- Het liefst uitgaand van lotgenotencontact, ervaringsdeskundigheid of ondersteuning tussen inwoners.
- De inschatting van de onderzoeker over de aansluiting bij Oisterwijk.

Hierbij hebben we beseft dat de goede voorbeelden nooit volledig aansluiten op de overlap en lacunes in Oisterwijk (die analyse was nog niet afgerond toen we de workshops gaven), we nooit iedereen vertegenwoordigd konden hebben in de workshops en dat sommige gebieden waar wel extra inzet wenselijk is mogelijk niet aan bod komen.

De input op de goede voorbeelden komt van de professionals uit de praktijk en de beleidsmedewerkers. Door de onderzoekers is vervolgens op basis van deze inbreng een oordeel gegeven over de toegevoegde waarde voor de gemeente Oisterwijk.