

Evaluatie en actualisatie Koersplan 2025-2028

Gemeente Uithoorn

Koersplan Sociaal Domein 2025-2028

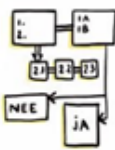
De Koers in het Sociaal Domein van de gemeente Uithoorn
voor de komende jaren



Van verkokering naar verbinding



Van individu naar samen sterk



Van systeemgericht naar mensgericht



Van controle naar regelluw



Van beperking naar talent



Van tellen naar vertellen

Samenvatting

Aanleiding

Het Koersplan Sociaal Domein 2020-2023 van de gemeente Uithoorn beschrijft de visie, onderliggende waarden, doelen en acties voor het sociaal domein. Aangezien het Koersplan voor drie jaar is vastgesteld, is het tijd voor een evaluatie en actualisatie zoals in het Koersplan opgenomen.

Het Koersplan fungeerde de afgelopen jaren als kader voor zowel beleid als uitvoering binnen het sociaal domein. Het Koersplan gaf richting waarbij de doelstelling een verandering in werkwijze is vanuit de gemeente Uithoorn en richting partners en inwoners, in lijn met de 6 omdenkers uit het Koersplan (zoals 'van individu naar samen sterk' en 'van systeemgericht naar mensgericht') en het drietal koerswaarden 'mensgericht, samen en integraal'.

Uit de evaluatie komt naar voren dat ondertussen veel onderdelen van het Koersplan ingebed zijn in de organisatie of in verschillende programma's. Ook zijn de omdenkers en koerswaarden nog actueel en relevant. Echter, de evaluatie geeft ook aanleiding tot actualisatie en actie op bepaalde punten. In plaats van een volledig nieuw document te maken, is er daarom voor gekozen om het bestaande document te actualiseren en voor de periode 2025-2028 te blijven hanteren, inclusief een aangepaste Koersagenda.

Stand van zaken om-denkers

In het Koersplan 2020-2023 waren aan alle omdenkers concrete activiteiten gekoppeld in de Koersagenda die onderdeel was van het Koersplan. In bijgevoegde evaluatie en actualisatie wordt per activiteit de stand van zaken/evaluatie op hoofdlijnen opgenomen, samen met wat dit betekent voor de actualisatie voor de periode 2025-2028. De omdenkers zitten in verschillende fasen. Aan de hand van een overzicht verderop in dit document is te zien welke acties zijn ondernomen en waar elke omdenker globaal staat en de adviezen die hierbij horen.

Stand van zaken koerswaarden

De koerswaarden 'mensgericht, integraal en samen' zijn nog niet volledig ingebed in de organisatie. In het tijdspad van het Koersplan hebben verschillende coronamaatregelen plaatsgevonden die de implementatie van de waarden hebben vertraagd, omdat onder meer thuiswerken het gezamenlijke proces om te komen de gewenste verandering in werkwijze bemoeilijkte. De inhoud en betekenis van de waarden worden nog breed gedragen. Het is aan te raden de waarden vanuit het Koersplan door te zetten en deze verder in de organisatie en bij de maatschappelijke partners te laden. De koerswaarden blijven onveranderd actueel en relevant voor de gemeente Uithoorn, maar zullen nog verder ingebed moeten worden in de aankomende uitdagingen en veranderingen zoals de hervormingsagenda, gebiedsgericht werken en de mogelijke financiële uitdagingen.

Conclusie en advies

Het huidige Koersplan heeft een looptijd van 2020 tot en met 2023. Gedurende deze periode hebben verschillende maatregelen in het kader van corona plaatsgevonden, wat invloed heeft gehad op de implementatie van het Koersplan, de koerswaarden en de koersagenda. Ondanks deze uitdagingen zijn er aanzienlijke stappen gezet in de juiste richting.

Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat de benodigde cultuurverandering een proces van lange adem is. Het Koersplan is niet enkel een verandering van koers, maar kan met die koersverandering ook leiden tot het navigeren door onbekende wateren. Het is een cultuurverandering die van binnen naar buiten plaatsvindt, waarbij medewerkers van de gemeente, Duo+ en maatschappelijke partners nieuwe dingen moeten doen, zoals meer maatwerk leveren, anders communiceren, over de grenzen

van hun eigen domein kijken, samen met de inwoner werken, meer integraal handelen en inzetten op het collectief. Daarbij wordt de ontwikkeling van eigen initiatieven van inwoners vallend binnen de sociale basis steeds meer een onderdeel van het Sociaal Domein en daarmee van dit Koersplan.

Een deel van de projecten is in de looptijd van het Koersplan afgerond of geborgd. Voor de resterende projecten is het van belang deze onder te brengen bij programma's, beleid of uitvoering. Door dit te doen worden de projecten vanuit de koersagenda geborgd in de alledaagse uitvoering en ingebed. Daarnaast brengt dit voor het Koersplan focus aan op de koersverandering, visie vorming en cultuuromslag. De koerswaarden moeten verder geladen worden in de verschillende lagen van de organisatie. Om mensgericht, integraal en samen aan de slag te gaan, is het van belang dat iedereen weet wat de waarden inhouden.

Het inladen begint bij de betrokkenheid van leiderschap. Het is van belang dat de raad, het college, management en teamleiders de waarden erkennen en uitleven. Goed voorbeeld doet goed volgen. Hun gedrag, besluitvorming en communicatie moeten consistent blijven met de gedefinieerde waarden. Het her- en onderschrijven van de waarden als onderdeel van deze evaluatie en actualisatie en vervolgens het toepassen ervan is daarmee van belang.

De gewenste beweging vraagt om richting, ruimte en ruggensteun voor verandering. We hebben gezien dat er binnen de gemeentelijke organisatie en Duo+ en ook bij externe samenwerkingspartners draagvlak is om meer mensgericht, samen en integraal te gaan werken. Tegelijkertijd zijn er soms belemmeringen gebleken om dat verdere invulling te geven, zoals het spanningsveld tussen ruimte creëren voor het invoeren van een andere werkwijze en het reguliere werk dat ook altijd aandacht vraagt ('verbouwen terwijl de winkel open blijft'). Of het spanningsveld dat soms wordt ervaren in de uitvoering tussen maatwerk en willekeur. Of onzekerheid bij medewerkers hoe concreet invulling te geven aan 'werken in de geest van de wet' terwijl de letter van de wet al jarenlang helderder kaders bood maar niet altijd past bij de koerswaarden.

Het is in dit veranderproces dan ook van groot belang dat vanuit raad en college *richting* wordt gegeven door het opnieuw onderschrijven van de koerswaarden en omdenkers uit dit Koersplan, dat het bestuur en management vervolgens *ruimte* (handelingsperspectief en faciliteren) geeft aan medewerkers en samenwerkingspartners om op die manier te gaan werken en ook *ruggensteun* (vertrouwen en waar nodig rugdekking) biedt als het ingewikkeld wordt (bijvoorbeeld als we de rek in de regels zoeken). Dit blijft een noodzakelijke voorwaarde om met elkaar verdere stappen te zetten naar meer mensgericht, integraal en samen werken voor en met de inwoners van Uithoorn.

Financiën

Voor het Koersplan 2020-2023 werd jaarlijks reeds een structureel budget van €20.000,-- gesteld, verdeeld over verschillende activiteiten zoals bijeenkomsten, doorontwikkeling van Uithoornhelpt.nl, en communicatie. Bij het vaststellen van de Kadernota 2026 heeft de raad besloten om het stopzetten van de onderzoeken van de HvA als zogenaamde 'groene maatregel' aan te wijzen in het kader van Sterk voor de Toekomst, waarmee de financiering voor die onderzoeken stopt. Daarmee resteert voor de periode 2025-2028 een jaarlijks budget van € 10.000 voor de uitvoering van het Koersplan 2025-2028. De verwachting is dat de nieuwe acties uit de Koersagenda 2025-2028 gedekt kunnen worden binnen de bestaande budgetten die beschikbaar zijn voor het Koersplan. Voor aanvullende vragen en projecten zullen er indien nodig middelen worden gezocht binnen de bestaande begroting en/of aanvullende middelen worden aangevraagd via de reguliere PenC-cyclus of externe financieringsbronnen.

Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Introductie	5
Wat waren doelstellingen, omdenkers en koerswaarde uit het Koersplan?	6
De zes om-denkers zijn:	6
Koerswaarden	8
Evaluatie van de zes om-denkers	9
Waar staan we met de omdenkers	25
Evaluatie en actualisatie van de drie koerswaarden	27
Mensgericht	27
Integraal	27
Samen	27
Conclusie van de drie koerswaarden	28
Conclusie en advies	29
Koersagenda 2025 - 2028	32
Bijlage 1	40
Stakeholder Betrokkenheid:	40
Bijlage 2	42
Client tevredenheid onderzoeken	42
Wmo	Error! Bookmark not defined.
Participatiewet	Error! Bookmark not defined.
Jeugdhulp	Error! Bookmark not defined.
Follow-up continu onderzoeken	Error! Bookmark not defined.
Bijlage 3	45
Onderzoek Werkplaatsen Sociaal Domein ‘Met het oog op sociale preventie. De rode draden uit diverse ervaringsverhalen uit Uithoorn’	45
Communicatie	45
Overzicht en samenwerking	46
Maatwerk	46
Gebrek aan vertrouwen	46
Follow-up onderzoek Werkplaatsen Sociaal Domein	47

Introductie

Voor u ligt het evaluatie en actualisatie document van het koersplan 2020 – 2023. Het Koersplan Sociaal Domein 2020-2023 van de gemeente Uithoorn beschrijft de visie, onderliggende waarden, doelen en acties voor de in het sociaal domein van Uithoorn. Het plan heeft een kader stellende functie voor zowel beleid als uitvoering. Aangezien het koersplan voor drie jaar is vastgesteld is het tijd voor een evaluatie en actualisatie zoals in het koersplan opgenomen.

De evaluatie bestaat uit semigestructureerde interviews met stakeholders aan de hand van de doelstellingen en resultaten van het koersplan. Tijdens de interviews is doorgevraagd over specifieke doelstellingen die per stakeholder van belang zijn. De vragen voor de interviews zijn gebaseerd op data gestuurde beleidscyclus. De bevroegde stakeholders en gebruikte onderzoeken zijn terug te vinden in [bijlage 1](#).

Naast de benoemde bronnen in het koersplan en bijbehorende gegevens zijn de onderzoeken van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de continue cliëntervaringsonderzoeken van BMC meegenomen in de evaluatie.

In de koersagenda zijn activiteiten benoemd die gekoppeld zijn aan de om-denkers uit het koersplan. De koersagenda en de activiteiten zijn onderdeel van de evaluatie. In hoeverre zijn de taken uitgevoerd, geborgd en succesvol gebleken? Activiteiten waar verdere actie op nodig is worden meegenomen in de actualisatie.

Onderliggend aan deze drie evaluatiepijlers liggen de koerswaarden van het koersdocument: mensgericht, integraal en samen. Er wordt gekeken in hoeverre de koerswaarden in het beleid, de nota's en de uitvoering terecht zijn gekomen of wat daar nog voor nodig is.

De opgehaalde gegevens zijn geanalyseerd en beoordeeld om eventuele verbeteringen en successen te identificeren. Dit leidt tot de conclusie van deze evaluatie met aanbevelingen en mogelijke volgende stappen.



Wat waren doelstellingen, omdenkers en koerswaarde uit het Koersplan?

Het Koersplan Sociaal Domein 2020-2023 van de gemeente Uithoorn beschrijft de visie, onderliggende waarden, doelen en acties voor de periode 2020-2023 in het sociaal domein van Uithoorn. Het plan fungeert als kader voor zowel beleid als uitvoering binnen het sociaal domein. Het koersplan geeft richting waarbij de doelstelling een verandering is vanuit de gemeente Uithoorn en richting partners en inwoners.

De primaire doelstellingen zijn de omdenkers en de drietal koerswaarden, vastgesteld in het koersplan 2020-2023.

De zes om-denkers zijn:

1. Van individu naar samen sterk

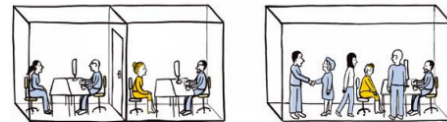
- We versterken het zelf organiserend vermogen, de eigen sociale netwerken, en de informele ondersteuning van inwoners. Dit bereiken we door sociale samenhang in de buurten te versterken. De verantwoordelijkheid dat inwoners op eigen benen kunnen (blijven) staan dragen wij gezamenlijk met de inwoners en onze partners



Van individu naar samen sterk

2. Van verkokering naar verbinding

- We zoeken actief verbinding tussen de gemeentelijke domeinen. Als de leefbaarheid als goed wordt ervaren in een buurt, zijn mensen gelukkiger, staan ze steviger in hun schoenen, zijn ze beter in staat om zelf problemen op te lossen of om hulp te vragen en elkaar een handje te helpen als dat nodig is. Leefbaarheid gaat over de mate waarin een buurt, wijk, dorp of ander gebied aantrekkelijk is om in te wonen of te werken. Het gaat dan over woningen, de aanwezigheid van winkels, openbaar vervoer, gezondheidszorg, recreatie, over natuur en groen en over de sociale interactie tussen bewoners. Ook veiligheid is een belangrijke pijler, met zaken zoals overlast, vervuiling en criminaliteit. Dit betekent dat we ook in onze gemeentelijke organisatie meer verbindingen moeten leggen, op de hoogte moeten zijn van ontwikkelingen die in een buurt spelen en moeten kijken hoe we elkaar op de verschillende terreinen kunnen versterken. Dit is een beweging die ook in andere domeinen al zichtbaar is, zoals in de dienstverleningsvisie (inclusief Uithoornse werkwijze) en de Omgevingswet. De algemene grondhouding krijgt per domein vervolgens zijn eigen invulling, zoals hier in het KoersPlan gepresenteerd.



Van verkokering naar verbinding

3. Van beperking naar talent

- Het is fijn om aangesproken te worden op je talenten. Ook mensen met een beperking kunnen door het doen van bijvoorbeeld (vrijwilligers)werk een waardevolle bijdrage leveren aan de samenleving. Voorwaarde is dat we met een andere blik naar mensen kijken en naar de mogelijkheden van ieder individu kijken terwijl tegelijkertijd de grenzen en onmogelijkheden worden erkend. Een focus op talent en kwaliteiten dus. Dit vergroot het zelfvertrouwen van mensen, helpt de samenleving en houdt mensen actief. We zien veel inzet op eigen talent in de brede uitvoering binnen het sociaal domein. Echter binnen de projecten van het "oude" koersplan is dit beperkt.



Van beperking naar talent

4. Van controle naar regelluw

- *We streven naar minder administratieve druk voor professionals en inwoners. We doen alleen wat nodig is en werken vanuit vertrouwen. Het huidige systeem is vaak complex en vormt een belemmering voor inwoners. De drempel is hoog voor het vragen om hulp. Mensen zijn soms onzeker en bevinden zich in een kwetsbare positie. De gemeente moet toegankelijk zijn en niet nog meer drempels opwerpen. Het huidige systeem schrikt af en wekt soms het gevoel van wantrouwen. De bijkomende administratieve druk voor ambtenaren zorgt er ook voor dat er minder tijd is voor bijvoorbeeld gesprekken met inwoners. Om meer mensgericht en integraal te werken onderzoekt de gemeente waar voor de professional de ruimte in de wet zit en poogt zij omgekeerd te werken. Daarbij geldt dat de basis van handelen in het sociaal domein wetmatig is. Er wordt niet gekeken naar de letter van de wet, maar gehandeld in de geest van de wet. We streven naar het vereenvoudigen en samenvoegen waar mogelijk van kaders, regels en processen. Bij de Koersplan sociaal domein 2020-2023 uitwerking van het integraal werken gaan we na hoe een generalistische aanpak, dus minder volgens de wetsindeling Participatiewet, Wmo en Jeugdwet, vorm kan krijgen.*



Van controle naar regelluw

5. Van systeemgericht naar mensgericht

- *Bij het vormen van beleid en het uitvoeren van gemeentelijke taken zijn de KoersWaarden mensgericht, integraal en samen het vertrekpunt. Om integraal en mensgericht te kunnen werken is het noodzakelijk om door alle disciplines heen vast te stellen hoe wij naar onze inwoners kijken en wat wij willen bereiken. We werken met elkaar aan een gezamenlijk doel. Door voor ogen te houden wat de bedoeling is, wordt de leefwereld van een individu of gezin het uitgangspunt voor de oplossingen. Dit geven wij vorm door de omgekeerde toets breed in te zetten. Daarbij staat de inwoner voorop, luisteren we naar de inwoners en denken met hen mee. Dit doen wij vanuit wederzijds respect en vertrouwen. Het gesprek is open en eerlijk met als uitgangspunt dat iedereen goede bedoelingen heeft zonder de rechtmatigheid uit het oog te verliezen. Het huidige gemeentelijk sociaal domein is ingericht in verschillende domeinen. De beoogde nieuwe koers vraagt een meer brede toegang van en preventieve werkwijze binnen het sociaal domein. Een werkwijze waarbij samen met de inwoner wordt gekeken welke ondersteuning nodig is. Dit is een beweging die we ook zien in het gezondheidsdomein waar volgens de principes van positieve gezondheid de mens centraal wordt gesteld*



Van systeemgericht naar mensgericht

6. Van tellen naar vertellen

- *De gemeente ontwikkelt kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren per vakgebied van het sociaal domein en evalueert doorlopend de ingezette koers. Dit doen we aan de hand van de om-denkers. Natuurlijk willen we graag weten of we de doelen behalen. Om deze vraag te beantwoorden moeten we niet alleen kijken naar de cijfers. Ervaren inwoners of echt geholpen zijn en zijn ze in staat om hun leven weer zelfstandig op te pakken? Sommige inwoners zullen permanent ondersteuning nodig hebben. Geven we die op de juiste wijze en zijn we in staat om die flexibel in te zetten?*



Van tellen naar vertellen

ze

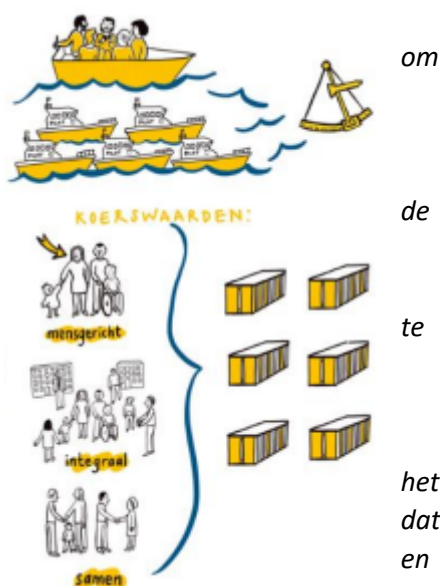
Koerswaarden

1. Mensgericht

- Voor de inwoners betekent mensgericht dat ze zich serieus genomen voelen, dat er echt naar hen geluisterd wordt, dat zij zelf kunnen aangeven wat ze nodig hebben en dat de gemeente met hen meedenkt om weer op eigen benen te kunnen staan. Ook betekent dit naar elkaar omkijken. Elkaar spreken, ontmoeten en helpen. Meedoen en iets voor een ander doen is waardevol voor iedereen. Voor de gemeentelijke organisatie betekent mensgericht de mens als uitgangspunt stellen. Uitgaan van goede bedoeling en onbevooroordeeld luisteren naar inwoners en professionals. Wat opvalt is dat we vanuit de bestaande domeinen en organisaties, mede door de onderliggende wetten, uitgaan van een verschillend mensbeeld. Dit zorgt voor uiteenlopende inzichten die niet altijd op elkaar aansluiten.

2. Integraal

- Inwoners ervaren te vaak dat systemen belemmeren te doen wat nodig is. Er wordt gezocht naar standaardoplossingen die niet altijd passend zijn. Zij ervaren nogal eens verschillende hokjes en een versnipperd aanbod. En het gevoel van het kastje naar muur gestuurd te worden. Voor de professionals betekent integraal een brede aanpak voor alle leefgebieden. Problematiek is bijna nooit in één "hokje" stoppen, is de oplossing dat dan wel? De ondersteuning moet gericht zijn op het zo snel, eenvoudig en duurzaam mogelijk oplossen van vragen en behoeften. Integraal werken vraagt dat iedereen de weg kent in sociaal domein, overzicht heeft van het speelveld en professionals elkaar weten te vinden, elkaar informeren samenwerken.



3. Samen

- Met elkaar dragen we de verantwoordelijkheid voor de leefbaarheid in de samenleving. Ook voor de inwoners die (tijdelijk) hulp nodig hebben. De gemeente kan niet alle problemen oplossen en verwacht ook inzet van de inwoners en de maatschappelijke partners. Om de maatschappelijke uitdagingen effectief aan te pakken moeten we de handen ineenslaan. Hiervoor hebben wij onze uitvoeringsorganisatie (Duo+), maatschappelijke partners én inwoners hard nodig. Ook door middel van diverse regionale samenwerkingsverbanden kunnen wij van elkaar leren en elkaar versterken.

Evaluatie van de zes om-denkers

In het Koersplan 2020-2023 waren aan alle om-denkers concrete activiteiten gekoppeld in de Koersagenda die onderdeel was van het Koersplan. Hieronder wordt per activiteit de stand van zaken/evaluatie op hoofdlijnen opgenomen, samen met wat dit betekent voor de actualisatie voor de periode 2025-2028.

Omdenker	Thema's	Concrete activiteiten	Planning	Stand van zaken/Evaluatie	Actualisatie 2025 - 2028
Van individu naar samen sterk	Informatievoorziening en communicatie	Sociale kaart	2020 tot en met 2023	Uithoornhelpt is de sociale kaart van de gemeente Uithoorn. Het beheer wordt uitgevoerd door een externe partij, Elkander, die ook verantwoordelijk is voor de inhoud. De website wordt gemiddeld door iets meer dan 2000 unieke bezoekers per maand bezocht. De laatste jaren is er een toename te zien op het gebied van bestaanszekerheid, en de koppeling tussen uithoorn.nl en Uithoornvoorelkaar.nu is duidelijker ingezet. De stakeholders en partners zijn bekend met de sociale kaart op Uithoornhelpt.nl. De bezoekersaantallen zijn de afgelopen jaren gemiddeld constant gebleven.	<ol style="list-style-type: none"> 1. De inhoud van Uithoornhelpt nog toegankelijker maken voor de inwoners door toepassing van nieuwe technische middelen. 2. Een duidelijke nota met stroomschema, waaraan aanbieders moeten voldoen om opgenomen te worden in de sociale kaart 3. Uithoornhelpt.nl centraler plaatsen voor het sociaal domein en de sociale basis. De koppeling met Uithoorn voor Elkaar en de partners daarvan inbedden in Uithoornhelpt.nl
		Communicatieplan en communicatiekalender voor het 'Koersplan Sociaal Domein'	2020 tot en met 2023	Er zijn zes edities van de KoersKrant uitgebracht, waarin de belangrijkste ontwikkelingen met betrekking tot de afzonderlijke projecten van het Koersplan Sociaal Domein worden belicht. De KoersKrant heeft bijgedragen aan het vergroten van de bekendheid en	<ol style="list-style-type: none"> 1. stop met de koerskrant en maak een integrale nieuwsbrief Sociaal domein. Informeer partners vanuit de gemeente per kwartaal over verschillend thema's en voorkom hiermee verschillende nieuwsbrieven.

				aandacht voor het koersplan. Na verloop van tijd is echter geconstateerd dat de frequentie van uitgave afnam en dat de krant minder goed gelezen werd.	2. Zet in op bijeenkomsten waarin de verbinding en de waarden van het koersplan centraal staan. Richt dit in per thema.
		(netwerk)Bijeenkomsten en informatie en kennisdelingsessies organiseren.	Vanaf 2021 tot en met 2023	Binnen het eerste jaar zijn er bijeenkomsten en kennisdelingsessies georganiseerd als onderdeel van het koersplan. Vanwege coronamaatregelen konden deze niet doorgaan. Er is wel een Webinar georganiseerd voor partners tijdens de coronaperiode. Het afgelopen jaar is er een sessie geweest vanuit jeugd en onderwijs voor de partners. Uit interviews met stakeholders blijkt dat hier wel behoefte aan is aan dergelijke bijeenkomsten.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Maak een jaarplan met bijeenkomsten om het “speelveld” van het sociaal domein te verbinden en thema’s en doelgroepen te verdelen. Gespreid over doelgroep en Thema’s 2. Houdt de koerswaarden als basis voor elke bijeenkomst om het te laden in de organisatie en bij partners.
	Ontmoeting in de buurt	Activiteiten die ontmoeting beogen stimuleren en faciliteren. In het jaarlijkse beschikbare subsidiebudget wordt dit ingeregeld.	2021 Reguliere werkzaamheden	Binnen de beleidsregels zijn aanpassingen doorgevoerd om ontmoetingen verder te faciliteren. Deze wijzigingen zijn opgenomen in de opdracht van Uithoorn voor Elkaar en het Bewegen, Ontmoeten, Sporten en Spelen (BOSS) plan.	Geen; Is geborgd.
	Gezichten in de wijk	In iedere wijk is een sleutelpersoon: Deze persoon is bekend met het aanbod van de gemeente en partners en treed op als	Structureel vanaf het derde kwartaal 2020	Dit initiatief wordt uitgevoerd in combinatie met het project ‘Opgavegerichte Wijkaanpak Zorg en Veiligheid’. In drie wijken, Thamerdal, Oude Dorp en Zijdelwaard, is gewerkt aan	<ol style="list-style-type: none"> 1: Om een netwerkorganisatie te kunnen bewerkstelligen in Uithoorn en vroeg-signalering te bevorderen zijn sleutelfiguren een toevoeging aan de informele sociale basis. Vanuit het koersplan word bekeken waar de sleutelfiguren een rol kunnen krijgen.

		aanspreekpunt. Dit zijn personen die al vanuit (vrijwilligers)werk aanwezig zijn in de wijken.		<p>de oprichting van een wijknetwerk, inclusief sleutelpersonen.</p> <p>Het model is ontwikkeld om geleidelijk ook andere wijken te betrekken. Er is een koppeling gemaakt met de wijkcoach om binnen de wijknetwerken welzijnsvragen te signaleren. Individuele sleutelfiguren zijn nog niet geïdentificeerd.</p> <p>Er zijn momenteel 3 actieve wijknetwerken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oude Dorp • Thamerdal • Zijdelwaard 	
Van verkokering naar verbinding	Integraal samenwerken, in pilots) in- en extern	Gesprekken met andere afdelingen van de gemeente Uithoorn en Duo+ om te zien op welke projecten we elkaar kunnen versterken.	2020	Integraal werken is geborgd in de werkwijze die is ontwikkeld met de komst van de Omgevingswet (oa. de gezamenlijke Intaketafel van fysiek en sociaal domein) en de afdelingsplannen. Vanuit het koersplan is een start gemaakt wat overgenomen is door het management team (MT) Er zijn bijeenkomsten vanuit de verschillende afdelingen waar lopende projecten worden gedeeld. Bij de maatschappelijke partners en Duo+ word integraal werken geïntegreerd in de toegang en de interne doorverwijzing.	Geen; Project is breed opgepakt in de afdelingsplannen.

	Doorstart sociaal fysieke samenwerking	Voortzetten sociaal aspect van de pilot sociaal fysieke samenwerking, in gesprek met buurtbewoners.	2021	<p>Een project aan de Margrietlaan wordt geïntegreerd in de herontwikkeling van Thamerdal en de omgevingsvisie, met een integrale aanpak.</p> <p>Samenwerking met Eigen Haard wordt versterkt door projecten zoals Thamerdal en het BOSS-programma. Inwonersparticipatie en wijknetwerken zijn hierbij belangrijk.</p> <p>De nieuwe omgevingsvisie van Uithoorn richt zich op duurzame ontwikkeling, vergroening en sociale cohesie, met nadruk op leefbaarheid en betrokkenheid.</p>	Geen; Specifieke project is opgenomen in herontwikkeling Thamerdal, Bewegen ontmoeten sporten en spelen (BOSS) en de omgevingswet.
Van beperking naar talent	Sociaal ondernemerschap	Sociaal ondernemerschap faciliteren waar nodig. (gemeentelijk netwerk en informatievoorziening)	2020	<p>Het naaiatelier is gestart, maar door verschillende ontwikkelingen (brand Buurnest, Corona) is deze sociale onderneming gestopt. In de buurtkamers (Scheg en Kuyper) is onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van sociaal ondernemerschap. In de Scheg is dit gecombineerd met de sporthal. In de Kuyper bleek na onderzoek dat dit niet rendabel was. Uithoorn voor Elkaar geeft invulling aan de buurtkamer in de Kuyper. Bij de Waterlinie was een ondernemer met een semi-sociale insteek. Deze is</p>	<p>1. herdefiniëren wat sociaal ondernemerschap is en of het past binnen de behoefte en wensen van de sociale basis. Maatschappelijk verantwoord ondernemen meenemen in het onderzoek als alternatief voor sociaal ondernemerschap. Hoe kunnen bedrijven een bijdrage leveren aan de sociale basis en ondersteuning van netwerken.</p>

				gestopt. Het café in de Scheg wordt uitgebaat door "De Waard".	
	Social Return on Investment (SROI)	Beleid opstellen voor SROI	2021	In het nieuwe inkoopbeleid is SROI als optie onder maatschappelijk verantwoord inkopen opgenomen. Dit moet nog verder worden uitgewerkt, maar is al in enkele aanbestedingen opgenomen. De uitvoering van lokale effecten vanuit de SROI is nog een zoektocht.	1. SROI heeft nog aandacht vanuit inkoop en vanuit de andere afdelingen. Het biedt kansen om extra projecten in te zetten of te ondersteunen bij de (arbeid)participatie van inwoners. Uitwerking nodig hoe de SROI in te zetten met lokale effecten in samenwerking met Duo+.
Van controle naar regelluw	Regelluw werken Kaders, regels en processen vereenvoudigen en samenvoegen waar mogelijk.	<ul style="list-style-type: none"> - Start met organiseren schrapessies tbv quick wins. - Digitaliseren waar mogelijk en wenselijk. - Ruimte binnen de AVG opzoeken en benutten. (o.a. gesprek accountant, interne controle, juristen) <p>Werkgroep implementie regelluw werken starten. (incl. AVG)</p>	2020 - 2021	<p>2020 is er een rapport van Stimulansz opgeleverd. De bevindingen uit het rapport zijn besproken met Duo+.</p> <p>Vanuit de gesprekken met de stakeholders komt naar voren dat er op dit gebied nog aandacht nodig is. Met de komst van de omgevingsvisie zijn "kleine" vragen van de inwoners soms ingewikkelder geworden. Winst zit voor nu vooral op de toegang die regelluwer wordt georganiseerd en het regelluw werken in nota's zoals de nota bestaanszekerheid. Hier zijn regels vereenvoudigd door een enkel percentage voor bestaanszekerheid aan te houden. De digitalisering van documenten heeft een stap genomen</p>	<p>Actualisatie:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regelluw werken en vereenvoudigen van processen is een doorlopend aandachtspunt. Vanuit het koersplan is er aandacht om dit te borgen in de afdelingsplannen en de samenwerkingsovereenkomst met Duo+. Start een werkgroep op binnen het organisatieplan voor het vereenvoudigen en regelluw maken van beleid en uitvoering. 2. Duo+ als uitvoerende organisatie meenemen in het belang van vereenvoudigen van processen en regelluw werken.

				met de introductie van een nieuwe briefgenerator (Templafy) en met de bewustwording en trainingen op het gebied van Data gedreven werken. De doorbraakmethode zoekt de ruimte op binnen de AVG om inwoners zo goed mogelijk te ondersteunen.	
	Rek in de regels	Doorstart pilot rek in de regels.	Loopt	Dit project is toegevoegd onder het project omgekeerde toets, is geen apart project meer.	
Van systeemgericht naar mensgericht	Omgekeerde toets en brede uitvraag (samen met Ouder-Amstel)	Toewerken volgens het principe van de omgekeerde toets en de brede uitvraag.	2021	De omgekeerde toets en brede uitvraag zijn gestart met veel potentie. Medewerkers zijn opgeleid en de procedures in de overeenkomsten met Duo+ zijn aangepast. Door de coronamaatregelen en wijzigingen in het management van Duo+ ondervond het project echter aanzienlijke vertragingen. Ondanks deze uitdagingen is er in 2024 een projectleider bij Duo+ aangesteld om een grondige inventarisatie uit te voeren. De klantmanagers van Duo+ hebben de omgekeerde toets opnieuw geëvalueerd en vergeleken met de doorbraakmethode. Er is besloten om naast de brede uitvraag door te gaan met de doorbraakmethode van publieke werken, omdat deze effectiever kan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Het project is geborgd binnen Duo+. Dit project moet in 2025 apart geëvalueerd worden binnen Duo+ op basis van de inzet van de projectleider. 2. Aansluiting vinden op de stevige lokale teams om in de uitvoering brede uitvraag en de doorbreekmethode te borgen. 3. Verbreding doorbraakmethode door ook team Zorg en Veiligheid te laten trainen in deze methode en aan te laten sluiten bij overleggen. 4. Er is een kerngroep die zich samen met de programmamanager inzet voor de implementatie van de brede uitvraag en de doorbraakmethode. De kerngroep blijft zich bezig houden met de implementatie

				<p>worden toegepast op vastlopende casussen.</p> <p>Het project is voor de duur van één jaar geïntegreerd binnen Duo+. Een evaluatie zal plaatsvinden na afloop van de uitvoering. Landelijke ontwikkelingen zoals de "Stevige lokale teams" beïnvloeden de integratie van de brede uitvraag en de doorbraakmethode.</p>	<p>Aanvullend: Om de nieuwe werkwijze verder te verdiepen en te borgen, wordt in 2025 extra aandacht besteed aan verdere training en bijscholing van het personeel. Dit omvat workshops en seminars om ervoor te zorgen dat alle medewerkers van Duo+ de principes van de doorbraakmethode beheersen.</p>
	<p>Communicatie en bejegening</p>	<p>Coaching op bejegening, houding, gedrag en deskundigheid (= doorontwikkeling SD)</p>	<p>2020 tot en met 2023</p>	<p>De cultuurverandering (w.o. bejegening, houding en gedrag) moet meegenomen worden in de doorontwikkeling Duo+, het sociaal team en de toekomstige ontwikkelingen van de stevige lokale teams. Uit het onderzoek van de HVA komt sterk naar voren dat communicatie een van de ervaren knelpunten is bij inwoners. Er wordt voornamelijk in het onderzoek van de HVA¹ gesproken over de mismatch in toon en begrip. De clienttevredenheidsonderzoeken WMO laten een beeld zien waarbij de inwoner tevreden is over de manier hoe gecommuniceerd wordt. 83% heeft in 2023 aangegeven zich beter in staat te voelen zichzelf te redden.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. De communicatie en bejegening gaat in het merendeel van de gevallen goed. Voor de paar gevallen waar het stroef loopt pakt de teamleider dit op met de teams. Bewustwording heeft door de onderzoeken plaatsgevonden. 2. Na het vaststellen van de actualisatie koersplan worden de actualisaties en de koerswaarde uitgezet in de organisatie.

¹ Met het oog op sociale preventie. De rode draden uit diverse ervaringsverhalen uit Uithoorn. R. van Kommer, J. Rözer en M. de Lange (jan 2023)

				<p>Uit de gesprekken en documenten komt naar voren dat er door de medewerkers ruimte ervaren dient te worden om de cultuurverandering in gang te zetten. Door toenemende taken en complexiteit in de taken en casussen wordt de ruimte hiervoor beperkter.</p>	
	Pilot Waterlinie	Optimaliseren loketfunctie in de Waterlinie	2020 - 2021	<p>Het evaluatierapport is gereed en besproken met alle ketenpartners van het project Waterlinie. Naar aanleiding van de evaluatie is besloten om het loket bij de Waterlinie te stoppen. Het info- en Adviespunt kan beter in de wijk worden geplaatst</p> <p>Er moet een centrale toegang komen voor het sociaal domein, waarbij de partners dichtbij zijn en er een actieve verbinding is met de wijk en het sociale netwerk. Het loket is verplaatst naar de Kuyper om laagdrempelig aanwezig te zijn in de wijk. In 2023/2024 waren de openingstijden van het loket beperkt, met een fysieke ochtendopenstelling en vier dagdelen telefonische bereikbaarheid. Er wordt toegewerkt naar een integrale en centralere toegang. De loketfunctie moet niet alleen doorverwijzen, maar juist een plek zijn waar inwoners met</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Een notitie schrijven over de toegang in Uithoorn en De Kwakel in verhouding met ontmoetingsgroepen, inwoners met een psychische kwetsbaarheid en de verbinding informele- en formele sociale basis. 2. Mogelijkheden IZA (integraal zorgakkoord) onderzoeken voor financiering van de ontwikkeling toegang 3. In opdracht naar de partners van Uithoorn voor Elkaar de toegang borgen en door ontwikkelen. Waar mogelijk de toegang samenvoegen. 4.

				<p>ondersteuningsbehoefte, samen met hun mantelzorger of netwerk, naartoe kunnen gaan. Hier kunnen zij een netwerk opbouwen door deel te nemen aan verschillende activiteiten, terwijl medewerkers signaleringen en informatie bieden.</p>	
	<p>Integrale toegang sociaal loket</p>	<p>Toewerken naar een laagdrempelige en integrale toegang. (= doorontwikkeling SD)</p> <p>Onderdeel van de doorontwikkeling sociaal domein van Duo+.</p>	<p>Start 2021</p>	<p>De laagdrempelige en integrale toegang is binnen het sociaal loket gerealiseerd. De loketten voor WMO en Participatie zijn samengevoegd voor de inwoners. Deze hebben een punt waar zij met beide vragen terecht kunnen. Voor het voorveld is de toegang geregeld via het info- en Adviespunt. Hier zijn afspraken over gemaakt voor 2025, maar worden nog verder uitgewerkt (zie vorig kader). In het kader van welzijn op recept is er een eenvoudigere en eenduidigere doorverwijzing mogelijk van de huisartsen naar het voorveld. In het kader van de hervormingsagenda en het gebiedsgericht werken moet er gekeken worden naar een netwerk toegang (no wrong door principe) waarbij inwoners onafhankelijk van partner door samenwerking op de juiste plek komen voor ondersteuning.</p>	<p>1. Toegang sociaal loket in de visie op stevige lokale teams en gebiedsgericht werken opnemen.</p>

	Pilot Buurtgezinnen	Structurele aansluiting bij buurtgezinnen.	2020 - 2021	Evaluatie heeft plaatsgevonden, met positief resultaat. Buurtgezinnen is inmiddels onderdeel van de reguliere subsidie trajecten. Is effectief gebleken in het laagdrempelig ondersteunen van gezinnen in de eigen omgeving.	Geen; ondergebracht in reguliere subsidie
	Bewustwording positieve gezondheid	De projectgroep zorgt dat het gedachtegoed van positieve gezondheid bekend wordt binnen Uithoorn.	2021	Door corona maatregelen geen fysieke bijeenkomsten geweest. Inzet op positieve gezondheid daarna door wisselingen in personeel niet opgepakt. Inmiddels is er een theatervoorstelling voor de formele sociale basis, 1 ^e lijn (huisartsen) en werknemers voor de gemeente geweest. Is nog extra aandacht nodig voor uitvoering en voor Duo+	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opzetten nieuwe werkgroep positieve gezondheid 2. Positieve gezondheid meenemen in beleid, opdrachten en subsidies als uitgangspunt.
	Verbreding met: 'Welzijn op recept' 'Cultuur op recept'	Onderdeel van positieve gezondheid is 'Welzijn op recept' en 'Cultuur op recept'. Dit onderdeel zal in kleine omvang meegenomen worden in de herstart van het project Waterlinie.		Welzijn op recept heeft in de loop van het koersplan een belangrijkere rol gekregen. Vanuit het gezond en actief leven akkoord (GALA) is welzijn op recept een van de pijlers. Binnen het Integraal zorgakkoord (IZA) is er een regionale trekker op het gebied van welzijn op recept. De huisartsen krijgen via zorgdomein de mogelijkheid om "het andere gesprek" te voeren. Er is een directe doorverwijzing mogelijk naar Participe als onderdeel van Uithoorn voor Elkaar. Cultuur op recept is als onderdeel	<p>Welzijn op recept is geborgd in SPUK GALA en IZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cultuur op recept opnemen met de cultuurcoach 2. Bewegen op recept onderbrengen in de opdrachten van welzijn- en sportpartners.

				van welzijn op recept in ontwikkeling. Hier neemt de aangestelde cultuurcoach een rol in.	
Van tellen naar vertellen	Onderzoek Hogeschool van Amsterdam	2020: Onderzoeksopdracht: 'Een verkennend onderzoek naar sociale preventie in Uithoorn'	2020 tot en met 2023	Verkennend onderzoek naar sociale preventie is afgerond en gepubliceerd in maart 2021 onder de volgende link: Sociale preventie in Uithoorn - HvA.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uitkomsten van onderzoeken en belangrijkste bevindingen zijn meegenomen in deze actualisatie koersplan. 2. Onderzoek over collectief werken laden bij partners en de gemeente.
		2022 Vervolgonderzoek Casussen die bij professionals van Uithoorn voor Elkaar, Duo+ en Team Zorg & Veiligheid binnen komen worden in dialoog geëvalueerd met directe en indirect betrokkenen.		Het onderzoek "Met het oog op sociale preventie. De rode draden uit diverse ervaringsverhalen uit Uithoorn." Van de sociale werkplaats HVA is gepubliceerd. Het narratieve onderzoek bekijkt 11 ervaringsverhalen van een aantal casussen waarin er belemmeringen aan het bod kwamen. Er is specifiek gekozen om casussen met een uitdaging te kiezen om dit als leerinput te kunnen gebruiken. Het onderzoek geeft nadrukkelijk geen representatief beeld van de algemene ondersteuning. Uit het doorlopend klanttevredenheidsonderzoek komt bij de indicator naar voren dat het merendeel (zeer) tevreden is over de ondersteuning. De belangrijkste bevindingen uit het rapport van dit HvA-onderzoek zijn:	Zie bovenstaand kader.

				<p>passende communicatie, overzicht en samenwerking, maatwerk, en (gebrek aan) vertrouwen van de inwoner richting de overheid en in de redzaamheid van de inwoner. Een samenvatting van de belangrijkste bevindingen zijn te vinden in bijlage 3. Uit het actieonderzoek van Movisie en Stichting Reindert kwamen vergelijkbare aandachtspunten om de dienstverlening aan inwoners vanuit het sociaal domein verder te verbeteren.</p>	
		<p>2023 Leercirkel met maatschappelijke partners welke keuze in tijden van schaarste de meeste impact kunnen hebben en waar keuzes en inzet op gebaseerd kan worden om deze te verantwoorden.</p>		<p>Het laatste onderzoek is recent afgerond. Dit onderzoek van de Hogeschool van Amsterdam is ingestoken vanuit schaarste binnen het sociaal- en zorgdomein. Het onderzoek focust op collectief werken in Uithoorn. Deze lijn wordt in verschillende bijeenkomsten doorgezet.</p>	<p>Bijeenkomst over collectief werken heeft plaatsgevonden met partners in de raadzaal. Hier zijn meer dan 35 partners samen gekomen om collectief werken in Uithoorn te onderzoeken. In samenwerking met de werkplaats sociaal domein van de HVA zijn in 3 deelsessies het onderwijs, enkelvoudige jeugdhulp en de formele sociale basis meegenomen. Een soortgelijke bijeenkomst is gehouden tijdens een personeelsbijeenkomst van Uithoorn voor Elkaar. Om in de sociale basis het collectief gebruik van netwerken en ondersteuning te onderstrepen.</p>
Structurele evaluatie van beleid en uitvoering	Continu onderzoek klanttevredenheid	Structureel vanaf 2020	<p>Vanwege het continu meten is de gemeente actueel op de hoogte van de algemene tevredenheid van onze inwoners. Hierbij meet de gemeente op</p>	<p>Geen; is geborgd in lopend proces.</p>	

		Gegevens worden gemeente breed beschikbaar gesteld (Team Zorg & Veiligheid, afdeling Samenleving)		meerdere momenten per jaar de cliëntervaringen sociaal domein breed in plaats van eenmaal jaarlijks. In het ontwikkelde dashboard jeugd worden de resultaten in de gaten gehouden. Omdat meerdere gemeenten de modelvragenlijst gebruiken, kunnen de resultaten vergeleken worden met de gemiddelde resultaten van de overige gemeenten in Nederland (de zogenaamde referentiegroep). Naast de client tevredenheidsonderzoeken in de WMO, Jeugd en participatie is de gemeente Uithoorn als een van de eerste gestart met een tevredenheidsonderzoek binnen de inburgering. De belangrijkste uitkomsten per domein zijn bijgevoegd in bijlage 2 .	
		Jaarlijkse klantreizen 1x per jaar uitwerken van drie klantreizen	2020	Er is gekozen om geen aparte inzet op de drie klantreizen per jaar te plegen. Dit heeft op een andere manier vormgekregen. Zo heeft het HVA heeft in het onderzoek "Met het oog op sociale preventie. De rode draden uit diverse ervaringsverhalen uit Uithoorn. R. van Kommer, J. Rözer en M. de Lange (jan 2023)" 11 ervaringsverhalen opgemaakt. De bevindingen van dit onderzoek zijn	<ol style="list-style-type: none"> 1. uitkomsten onderzoeken worden meegenomen in herijking sociale basis, uitkomst evaluatie koersplan en intern binnen de gemeentelijke organisatie. 2. Verbeterpunten zijn gedeeld met leidinggevende en accounthouders. Bij evaluatie geactualiseerd koersplan wordt voortgang verbeterpunten getoetst







				meegenomen in de evaluatie koersplan en zullen meegenomen worden in de ontwikkelingen binnen gebiedsgericht werken van de sociale teams. (Zie Bijlage 2 voor de bevindingen) In het recente rekenkameronderzoek waar het speelveld van het sociaal domein in kaart wordt gebracht, zijn meerder klantreizen opgenomen.	3. Uitkomsten vanuit de raad over de aanbevelingen rekenkamer worden meegenomen waar zij het koersplan raken.
		Het inzetten van ervaringsdeskundigen	2021	Het inzetten van ervaringsdeskundigen heeft een plaats gekregen in de opdracht van Uithoorn voor Elkaar en vanuit de IZA in de geestelijke gezondheidszorg (GGZ) inlooppunten	Geen; Is geborgd in de opdracht van Uithoorn voor Elkaar en IZA
	Kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren	We stellen kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren op	2020	De indicatoren zoals vastgesteld in het koersplan 2020-2023 weerspiegelen niet volledig de gewenste meetbare effecten. Wegens beperkte gegevens en een frequentie van vier jaar zijn de indicatoren niet beschikbaar gedurende de looptijd van het koersplan. Bovendien spelen er externe factoren die invloed hebben op de indicatoren en die moeilijk te scheiden zijn van de impact van het koersplan. De borging van kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren wordt	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auditcommissie heeft traject lopen over indicatoren 2. Datagedreven werken ondersteund bij opstellen van indicatoren per beleidsstuk. 3. De actualisatie van het koersplan wordt geëvalueerd door kwalitatief meten, van tellen naar vertellen en op basis van de projecten in de actualisatie. 4. In de client tevredenheidsonderzoeken is de ervaring van de dienstverlening van de gemeente terug te lezen. Dit geeft weer in hoeverre de

				<p>gewaarborgd door middel van de training en het programma 'Data gedreven werken'. Binnen dit programma wordt extra aandacht besteed aan het formuleren van meetbare indicatoren die voor elk beleidsterrein kunnen worden toegepast.</p>	<p>koerswaarden van het koersplan beleefd worden door de inwoner.</p> <p>5. Twee keer per jaar is er een gesprek met de wethouder, adviesraad sociaal domein en accounthouder. Hier worden de koerswaarden en het ervaren hiervan besproken.</p> <p>6. In de bestuurlijke reactie op het rapport van de Rekenkamer over het speelveld van het sociaal domein is voorgesteld om de raad jaarlijks te informeren over de ontwikkelingen in de aantallen en kosten van voorzieningen voor Jeugdhulp, Wmo en Participatiewet, in combinatie met een duiding daarvan en de uitkomsten van de clientervaringsonderzoeken. Om zodoende de raad kwantitatieve en kwalitatieve informatie te verschaffen over de ontwikkelingen in het sociaal domein.</p>
		<p>Benchmark Werk en Inkomen Benchmark Armoede en schuldhulpverlening Benchmark Statushouders Benchmark Wmo?</p>	<p>Loopt</p>	<p>Een benchmark is een vergelijkend onderzoek waarbij de prestaties van producten en diensten op uniforme wijze worden geanalyseerd en vergeleken.</p> <p>De gemeente Uithoorn neemt niet in alle gebieden van het sociaal domein deel aan benchmarkonderzoeken. De vraag is of</p>	<p>Geen; Project is geborgd in dashboards van data gedreven werken en continu tevredenheidsonderzoeken.</p>

				<p>dit wenselijk is, en wat er precies met de resultaten wordt gedaan. Vanuit informatiemanagement en advies zijn er ontwikkelingen op het gebied van dashboards en benchmarks in combinatie met het programma data-gedreven werken. Voor jeugdhulp is inmiddels een eerste dashboard ontwikkeld.</p>	
--	--	--	--	---	--

Waar staan we met de omdenkers

De omdenkers zitten in verschillende fase. Aan de hand van onderstaand schema is te zien waar elke omdenker globaal staat en de adviezen die hierbij horen. Ter illustratie van de omdenkers zijn op de volgende pagina enkele concrete praktijkvoorbeelden opgenomen van hoe die omdenkers vorm hebben gekregen.

Van individu naar samen sterk		Grotendeels op koers. Vooral verdere verbeteringen mogelijk, oa. inzet meer collectief werken.
Van verkoking naar verbinding		Projecten zijn geborgd. Verdere stappen zetten met Stevige Lokale Teams
Van beperking naar talent		Omdenker behoeft aandacht. SROI en sociaal ondernemerschap nog niet geborgd. Maatschappelijk verantwoord ondernemen als vervolgstap.
Van controle naar regelluw		Stappen gezet met onder meer schrapessies en aanpassingen beleidsregels; verdere stappen mogelijk met oa. Doorbraakmethode.
Van systeemgericht naar mensgericht		Brede uitvraag loopt goed en er wordt steeds meer gewerkt in geest van wet. Communicatie blijft aandachtspunt.
Van tellen naar vertellen		Onderzoeken HVA afgerond en follow-up loopt, net als data gedreven werken. Continue clientervaringsonderzoeken lopen (kwantitatief en/of kwalitatief).

Praktijkvoorbeeld van omdenker 'Van individu naar samen sterk'

Het Breed werkveldoverleg Gezond, Veilig en Kansrijk ontwikkelen in Uithoorn is een voorbeeld van een activiteit uit het Koersplan sociaal domein, dat valt onder de omdenker van individu naar samen sterk. Dit overleg, dat elk kwartaal plaatsvindt, brengt diverse jeugdpartners samen, zoals onderwijs, kinderopvang, jeugdprofessionals, jongerenwerk, maar ook informele jeugdpartners. Ook in 2024 heeft het breed werkveldoverleg structureel plaatsgevonden, met steeds opnieuw veel animo voor de bijeenkomsten. Tijdens deze bijeenkomsten worden afwisselend thema's en actualiteiten besproken, zoals ontwikkelingen in de jeugdhulp, nieuwe jeugd(hulp)initiatieven, huiselijk geweld en kindermishandeling, of collectief werken. Daarnaast is er tijdens elke bijeenkomst ruimte voor uitwisseling en netwerken.

Het doel van het breed werkveldoverleg is om de samenwerking tussen professionals die betrokken zijn bij de jeugd in Uithoorn te versterken. Door informatie en thema's die raken aan de ontwikkelvisie uit te wisselen, wordt het overleg een belangrijke onderlegger van de ontwikkelvisie, ook wel het manifest genoemd. Dit manifest erkent dat een gezonde, veilige en kansrijke ontwikkeling van jeugd veel partners vereist, ieder met een eigen rol en verantwoordelijkheid. Hun onderlinge samenwerking is cruciaal voor het creëren van doorgaande lijnen en goede ondersteuning wanneer dat nodig is.

Praktijkvoorbeeld van omdenker 'Van beperking naar talent'

Voor leerlingenvervoer is er een nieuwe werkwijze geïntroduceerd. Hiermee wordt beoogd dat de ontwikkelmogelijkheden van kinderen in het vervoer van en naar school optimaal worden benut om hun zelfstandigheid te bevorderen. Er wordt gekeken naar wat een kind al zelf kan (talent) en waar er nog ondersteuningsbehoeften (beperkingen) zijn. Om de mogelijkheden en behoeften in kaart te brengen worden gesprekken met ouders gevoerd over de zelfstandigheid en zelfredzaamheid van hun kind, en het opstellen van persoonlijke vervoersontwikkelingsplannen. Deze plannen kunnen aangepast vervoer, openbaar vervoer met begeleiding, of een kilometervergoeding voor fiets- of eigen vervoer omvatten.

Het hoofddoel van de nieuwe werkwijze voor het leerlingenvervoer is om de zelfstandigheid en zelfredzaamheid van zowel de leerlingen als hun ouders in het vervoer van en naar school toe te bevorderen ten einde op de lange termijn de afhankelijkheid van vervoersvoorzieningen te beperken. De werkwijze kan ook leiden tot een betere controle op de indicatiestellingen en daarmee de kosten van het leerlingenvervoer.

Evaluatie en actualisatie van de drie koerswaarden

De drie koerswaarden worden afzonderlijk geëvalueerd. Door middel van semigestructureerde interviews met stakeholders en het analyseren van de aanwezigheid van de waarden in nota's en (beleids)stukken, is geëvalueerd in hoeverre de drie waarden van het koersplan binnen de organisatie en de uitvoering zijn verankerd en geborgd.

Mensgericht

Uit de interviews met de stakeholders bleek dat 'mensgericht' als koerswaarde alleen bij de beleidsadviseurs en de uitvoeringsorganisatie goed bekend was. De maatschappelijke partners en andere afdelingen binnen de gemeente waren minder of niet bekend met deze waarde. In de nota bestaanszekerheid en het afdelingsplan Samenleving 'mensgericht' genoemd als belangrijk uitgangspunt. Uit onderzoeken van de HVA en het actieonderzoek blijkt dat 'mensgericht' wordt gekoppeld aan de mogelijkheid om maatwerk te bieden. Beide onderzoeken geven aan dat er ruimte moet zijn in regels, tijd en aansturing om dit goed toe te passen, en dat hier extra aandacht voor nodig is. Mensgericht komt veelvuldig terug in beleid, nota's en de uitvoeringsorganisatie Duo+. Mensgericht komt terug in de brede uitvraag en de doorbraakmethode. Hier is de waarde echter minder expliciet benoemd. Het verder laden van mensgericht in de organisatie en bij de maatschappelijke partners vergt aandacht. De waarde schuurt dicht tegen maatwerk aan. Om de waarde mensgericht verder door te voeren moet de ruimte voor medewerkers en maatschappelijke partners om maatwerk toe te passen geborgd worden. In de registratie en verantwoording is het hiermee nog belangrijker om van tellen naar vertellen te gaan en te sturen op prestatie-indicatoren en brede data.

Integraal

De koerswaarde integraal is bij bijna alle stakeholders bekend. Dit komt mede door de aandacht die vanuit de organisatie- en afdelingsplannen op dit onderwerp aanwezig is. Het valt op dat het binnen de gemeente, de maatschappelijke partners en de uitvoering allen hoog op de agenda staat. De waarde wordt op dit moment vooral nog intern gezien, maar vindt steeds meer de weg naar de inwoners. Dit komt onder andere naar voren in de brede toegang, de samenwerkingen in het maatschappelijk veld en de verbinding bij projecten tussen verschillende afdelingen. Uithoorn voor Elkaar is een samenwerkingsverband waar integraal wordt gewerkt in de formele sociale basis. Binnen projecten zoals het bewegen, ontmoeten, sporten en spelen (BOSS) is een integrale inslag de standaard.

De stevige lokale teams en gebiedsgericht werken uit de hervormingsagenda jeugd stimuleren integraal werken binnen het sociaal domein. Integraal is geborgd in het programma "blijvend vernieuwen" en "datagedreven werken." Door de inzet te monitoren binnen deze programma's wordt de waarde integraal geladen in de organisatie.

Samen

Samen is de koerswaarde die het minst benoemd werd, maar wel in andere vormen vaak terug komt. *Samen* gaat uit van het samen doen met de inwoner en samen met alle partners. In sommige gevallen zit dit dicht tegen participatie aan. Vanuit het fysieke domein zit er veel overlap in *samen* en participatie. In de uitvoering van het sociaal domein gaat het over de samen- en zelfredzaamheid van inwoners en de informele sociale basis. Het inzetten van lotgenoten contact en informele netwerken wordt hier benoemd door de maatschappelijke partners. In sommige gevallen wordt het collectieve aanbod onder "*samen*" geschaard. Het samen aanpakken van de problematiek rondom inwoners en gezinnen komt ook in de hervormingsagenda en gebiedsgericht werken sterker naar voren. Hoe kan je de keten rondom inwoners en de ondersteuning echt samen aanpakken. Met de wijknetwerken is

een start gemaakt met deze aanpak. Inwoners geven in de wijknetwerken aan waar zij tegen aan lopen, maar als gemeente wordt hier de vraag wat de inwoner zelf kan betekenen gesteld. De lijnen zijn kort en er wordt vanuit verschillende programma's gewerkt aan het verbeteren van de samenwerking en de doorstroming. De onderzoeken van de HvA geven aan dat *samen* gaat over communicatie, overzicht en samenwerking tussen de inwoner en wat de professional doet. Voor de sociale basis word er in opdrachten en subsidies meer ingezet op collectief werken en het samenbrengen van lotgenoten. Hier sluit het onderzoek van de HvA naar collectiviteit op aan. Door de aanbevelingen van de onderzoeken uit te zetten in de organisatie en de aanbevelingen daaruit te implementeren wordt de waarde *samen* versterkt binnen de organisatie.

Voorbeeld van concrete casus 'mensgericht, integraal en samen' | Gemeente Uithoorn

Van twee jongeren (18+) is de vader recent overleden en de andere ouder is niet in beeld. De coach van het jongerenloket krijgt een melding van het sociaal loket van uitvoeringsorganisatie DUO+. De jongerencoach is al voordat vader is komen te overlijden met 1 jongere op zoek gegaan naar werk en heeft deze jongere aangemeld bij één van de re-integratiepartners die de gemeente heeft ingekocht. Deze partner heeft de jongere aan het werk geholpen. De jongerencoach heeft begeleiding aangeboden bij de inschrijving voor een opleiding en het aanvragen van studiefinanciering. De jongere heeft de eerder gevonden baan als bijbaantje gehouden. Na het overlijden van vader zijn schulden achtergebleven. De jongerencoach heeft jongere 2, die eerder mantelzorg verleende, een langere periode wekelijks gesproken. Zij heeft de jongere aan parttime werk geholpen en zij kijken op dit moment welke opleiding de jongere zal gaan volgen per september 2024.

Aangezien de jongeren niet gewend waren om een huishouding te voeren hebben zij daar hulp bij gekregen. Zij hebben via de Wmo ambulante begeleiding gekregen. Dit bestaat uit ondersteuning bij het op orde krijgen van verschillende zaken. Om de financiële administratie op orde te brengen (en te houden) heeft de jongerencoach geschakeld met een vakspecialist van het sociaal loket om bewindvoering op te starten die hun financiën beheert. Door de partijen is geregeld dat het huurcontract op naam van de jongeren komt te staan en dat zij in de woning kunnen blijven wonen. Hiervoor is door de gemeente ook afgestemd met de woningbouwvereniging (verhuurder). Daarnaast heeft de jongerencoach welzijnsorganisatie Uithoorn voor Elkaar laten aanhaken bij deze jongeren en maken zij nu gebruik van de Voedselbank.

NB. Bovenstaande is gebaseerd op een waargebeurde casus waarin het is gelukt om de koerswaarden 'mensgericht, integraal en samen' invulling te geven; de casus is op enkele punten iets aangepast om herleiding naar de desbetreffende inwoners te voorkomen.

Conclusie van de drie koerswaarden

De koerswaarden zijn nog niet volledig ingebed in de organisatie. In het tijdspad van het koersplan hebben verschillende coronamaatregelen plaatsgevonden die de implementatie van de waarden hebben vertraagd. De inhoud en betekenis van de waarden worden nog breed gedragen. Het is aan te raden de waarden vanuit het koersplan door te zetten en deze verder in de organisatie en bij de maatschappelijke partners te laden. De koerswaarden blijven onveranderd actueel en relevant voor de gemeente Uithoorn, maar zullen nog verder ingebed moeten worden in de aankomende uitdagingen en veranderingen zoals de hervormingsagenda, gebiedsgericht werken en de mogelijke financiële uitdagingen. Binnen het Koersplan blijven de koerswaarden een centrale plek houden die door bijeenkomsten, gesprekken binnen opdrachten, visie en beleid een fundamentele plek moeten krijgen.

Conclusie en advies

Het huidige koersplan heeft een looptijd van 2020 tot en met 2023. Gedurende deze periode hebben verschillende maatregelen in het kader van corona plaatsgevonden, wat invloed heeft gehad op de implementatie van het koersplan, de koerswaarden en de koersagenda. Ondanks deze uitdagingen zijn er aanzienlijke stappen gezet in de juiste richting.

Veranderproces

De evaluatie van het koersplan is gebaseerd op input van diverse bronnen, waaronder onderzoeken van de HvA, het actieonderzoek van Movisie en Stichting Reindert, semigestructureerde interviews met verschillende stakeholders en de opgenomen indicatoren van het koersplan. Daarnaast zijn toekomstige veranderingen, uitdagingen en kansen meegenomen die van invloed zijn of zijn geweest.

Het koersplan is opgesteld om de koers van het sociaal domein voor de aankomende jaren te bepalen. Om dit te bereiken zijn verschillende projecten opgestart en afgerond en is er ingezet op het laden van de koerswaarden. Uit de evaluatie blijkt dat de koerswaarden herkend worden en in verschillende documenten en beleidsstukken zijn verwerkt. Veel projecten uit de koersagenda zijn afgerond, geborgd of in gang gezet, wat aantoont dat het koersplan een veranderingsproces is dat zijn weg vindt binnen de organisaties.



Stadia van verandering

Om het veranderproces te duiden maken we gebruik van het model van Kotter (zie bovenstaande schematische weergave). Dit geeft weer in welk van de acht stadia het proces zit.

Volgens het model van Kotter (J. Kotter, Leading Change, 1996) heeft het koersplan impact gehad op de eerste drie stappen van het veranderproces: het gevoel van noodzaak versterken, een leidend team vormen en een juiste visie en strategie ontwikkelen. Daarnaast is er een duidelijk begin gemaakt met de stappen vier en vijf: de visie communiceren en draagvlak creëren, en medewerkers in staat stellen te veranderen. Uit de interviews met stakeholders blijkt dat er voor stappen 6, 7 en 8 nog extra aandacht nodig is. Daar neemt deze evaluatie en actualisatie een plaats in.

Cultuurverandering: proces van lange adem

Het koersplan is niet enkel een verandering van koers, maar kan met die koersverandering ook leiden tot het navigeren door onbekende wateren. Het is een cultuurverandering die van binnen naar buiten plaatsvindt, waarbij medewerkers van de gemeente, Duo+ en maatschappelijke partners nieuwe dingen moeten doen, zoals meer maatwerk leveren, anders communiceren, samen met de inwoner werken, meer integraal handelen en inzetten op het collectief.

De onderzoeken van de HvA en het actieonderzoek benadrukken dat het laden van de koerswaarden en het ervaren van ruimte om hiernaar te handelen een cultuurverandering vereist die borging nodig heeft. Deze verandering is door de coronamaatregelen minder snel gegaan dan gewenst.

Communicatie, ruimte voor maatwerk en het betrekken van inwoners zijn gebieden waarop de visie nog duidelijker gecommuniceerd moet worden en daarna naar buiten gebracht, zodat het bij de

inwoner terechtkomt via de uitvoering, maatschappelijke partners en de formele en informele sociale basis.

Veranderingen binnen het sociaal domein hebben de wind weer in de zeilen. Gebiedsgericht werken, de hervormingsagenda jeugd en stevige lokale teams zijn externe factoren die ondersteunend zijn aan het koersplan en de visie. Interne ontwikkelingen zoals data gedreven werken, integraal werken en focussen op impact geven nog meer ondersteuning aan de visie uit het koersplan. Extern zien we steeds meer ontwikkeling van de sociale basis. Inwoners, die zich met een steun in de rug zelf organiseren om bijvoorbeeld hun leeftijds- of buurtgenoten met elkaar in contact te brengen. Vervolgens richten ze zich op belangenbehartiging, advies en hulp en laagdrempelige voorzieningen. Deze initiatieven koesteren we en zien we nadrukkelijk als een onderdeel van het Koersplan 2025-2028. Een groeiende verbinding met het professionele welzijnswerk kan helpen om ideeën van inwoners handen en voeten te geven en te zorgen voor de benodigde continuïteit.

Uit de evaluatie blijkt dat het koersplan nog niet klaar is, maar wel meer focus nodig heeft. Stap vier en vijf uit het model van Kotter moeten nog bestendig worden, terwijl er kan worden begonnen met de stappen zes (vieren van successen), zeven (niet verslappen maar doorzetten) en acht (borgen).

Om de focus aan te brengen zijn er binnen de koersagenda adviezen gedaan over de projecten. Een deel van de projecten is in de looptijd van het koersplan afgerond of geborgd. Voor de resterende projecten is het van belang deze onder te brengen bij programma's, beleid of uitvoering. Door dit te doen worden de projecten vanuit de koersagenda geborgd in de alledaagse uitvoering en ingebed. Daarnaast brengt dit voor het koersplan focus aan op de koersverandering, visie vorming en cultuuromslag. De koerswaarden moeten geladen worden in de verschillende lagen van de organisatie. Om mensgericht, integraal en samen aan de slag te gaan, is het van belang dat iedereen weet wat de waarden inhouden.

Met elkaar veranderen

Het inladen begint bij de betrokkenheid van leiderschap. Het is van belang dat de raad, het college, management en teamleiders de waarden erkennen en uitleven. Goed voorbeeld doet goed volgen. Hun gedrag, besluitvorming en communicatie moeten consistent zijn met de gedefinieerde waarden. Het her- en onderschrijven van de waarden en toepassen is daarmee van belang.

Tegelijkertijd is het belangrijk dat medewerkers van de gemeente, Duo+ en de maatschappelijke partners nog beter weten wat de waarden inhouden en herkennen als ze ingezet worden. Hiervoor is communicatie van de waarden en visie noodzakelijk en het vieren en erkennen hiervan.

Om niet alleen een PUSH-strategie (van gemeente naar inwoner) te hanteren voor de implementatie van de visie en koerswaarden, is het van belang ook aandacht te hebben voor de PULL-strategie (van inwoner/partner naar gemeente). Dit kan door inwoners bewust te maken dat binnen het sociaal domein de koerswaarden mensgericht, integraal en samen zijn. Door het organiseren van bijeenkomsten voor maatschappelijke partners op onderwerpen van het koersplan en inwoners naar ervaringen te vragen, wordt er een PULL-strategie geïmplementeerd en een evaluatiemechanisme gecreëerd.

De visie en waarden gelden voor het gehele sociale domein. Om echt mensgericht, integraal en samen binnen het sociaal domein te werken, moet de keten binnen het sociaal domein bekeken worden. Wie zitten er in het sociaal domein? Wat is de sociale basis en eigen kracht van de inwoner

en hoe benutten we deze? Is er een doorgaande lijn en duidelijke toegang binnen de ondersteuning van de inwoner? Het helder krijgen van bovenstaande vragen helpt bij het inladen van het koersplan.

Richting, ruimte en ruggensteun voor verandering

We hebben gezien dat er binnen de gemeentelijke organisatie en Duo+ en ook bij externe samenwerkingspartners draagvlak is om meer mensgericht, samen en integraal te gaan werken. Tegelijkertijd zijn er soms belemmeringen gebleken om dat verdere invulling te geven, zoals het spanningsveld tussen ruimte creëren voor het invoeren van een andere werkwijze en het reguliere werk dat ook altijd aandacht vraagt ('verbouwen terwijl de winkel open blijft'). Of het spanningsveld dat soms wordt ervaren in de uitvoering tussen maatwerk en willekeur. Of onzekerheid bij medewerkers hoe concreet invulling te geven aan 'werken in de geest van de wet' terwijl de letter van de wet helderder kaders biedt maar niet altijd past bij de koerswaarden.

Het is in dit veranderproces dan ook van groot belang dat vanuit raad en college richting wordt gegeven door het onderschrijven van de koerswaarden en omdenkers uit dit Koersplan, dat het management vervolgens ruimte (handelingsperspectief en faciliteren) geeft aan medewerkers en samenwerkingspartners om op die manier te gaan werken en ook ruggensteun (vertrouwen en waar nodig rugdekking) biedt als het ingewikkeld wordt (bijvoorbeeld als we de rek in de regels zoeken). Dit is een noodzakelijke voorwaarde om met elkaar verdere stappen te zetten naar meer mensgericht, integraal en samen werken voor en met de inwoners van Uithoorn.

Koersagenda 2025 - 2028

De koersagenda van het koersplan liep van 2020 tot en met 2023. Aan de hand van voorgaande evaluatie wordt er voorgesteld om een aangepaste koersagenda aan te nemen voor de periode van 2025 t/m 2028. In de aangepaste koersagenda zijn de adviezen opgenomen van projecten die versteviging of verdieping nodig hebben alsook nieuwe aanbevelingen en aspecten die vanuit de evaluatie naar voren zijn gekomen. Zoals aangegeven in de conclusie en aanbeveling aangegeven begint het inladen van de koerswaarden bij betrokken leiderschap. Aangezien dit een overkoepelende aanbeveling is en niet onder een van de omdenkers valt is deze in de koersagenda apart als eerste hieronder toegevoegd. Zoals eerder aangegeven zijn er veel programma's geborgd en kunnen de nieuwe acties uit de koersagenda gedekt worden binnen de bestaande budgetten die beschikbaar zijn voor het koersplan. Voor aanvullende vragen en projecten zullen er indien nodig middelen worden gezocht binnen de bestaande begroting en/of aanvullende middelen worden aangevraagd via de reguliere PenC-cyclus of externe financieringsbronnen.



Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
Koerswaarde implementeren	Koerswaarde mensgericht, samen, integraal inladen binnen gemeente, Duo+ en maatschappelijke partners door bijeenkomsten en bewustwording van de betekenis van de kernwaarde via communicatie.	Op basis van een jaarplan. Te beginnen met het jaarplan 2026. Doorlopend binnen periode koersplan. 2025 t/m 2028	Binnen bestaande begroting

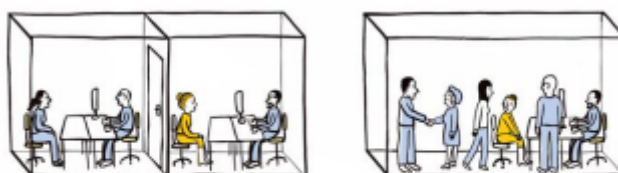


Van individu naar samen sterk

Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
Sociale kaart Uithoornhelpt.nl	Uithoornhelpt.nl door ontwikkelen tot een sociale kaart waar het preventieve aanbod op te vinden is voor het sociaal loket, sociaal team, doorverwijzers (huisartsen) en inwoners. Herdefiniëren wat er onder de sociale	2025	Dekking in bestaande begroting

	kaart en sociale basis valt. Insteek vanuit beschermende factoren.		
Communicatieplan en communicatiekalender voor het 'Koersplan Sociaal Domein'	stop met de koerskrant en maak een integrale nieuwsbrief in samenwerking met het dienstverleningsplan om zo het samenwerken tussen de afdelingen te vergroten.	2025	Dekking in bestaande begroting
(netwerk)Bijeenkomsten en informatie en kennisdelingssessies organiseren.	Borg de kennisdeelsessies binnen het takenpakket van beleidsadviseurs om zo voortgang te borgen. Maak een draaiboek voor bijeenkomsten en sessies om het organiseren te vergemakkelijken. Trekker koersplan stimuleert gemeente, Duo+ en maatschappelijke partners netwerk bijeenkomsten en kennisdelingssessies te organiseren.	De eerste netwerkbijeenkomst wordt benut voor de voorbereiding van het jaarplan 2026. Looptijd van koersagenda. 2025 t/m 2028	Dekking in bestaande begroting.
Gezichten in de wijk	In iedere wijk sleutelfiguren. Inwoners die de weg binnen de (in)formele basis weten en wijkbewoners hiermee kunnen ondersteunen om vroegtijdig ondersteuning te krijgen	Vorbereidingsjaar 2026 Invoering 2027-2028	Meenemen in opdracht welzijnsorganisaties
Inzet op collectieve voorzieningen	In afspraken met partners focus op collectieve inzet waar mogelijk. Lotgenoten contact, groep sessies en verbinding inwoners met soortgelijke vraagstukken.	Verdere vertaling naar Beleidsregels subsidies 2025/2026 Invoering 2027	Verandering van opdrachten binnen bestaande budgetten
Opstellen inclusie manifest	Starten van een beweging die 'inclusief' denkt en handelt. Een inclusieve gemeente is een gemeente waarin	Looptijd van koersplan	Zoveel mogelijk Dekking in bestaande begroting.

	<p>iedereen zich welkom voelt, met en zonder beperking, waar kansengelijkheid wordt gepromoot en waar verschillen worden gewaardeerd. Hierbij verder bouwen op eerder gezette stappen in kader van 'DitzijnwijUithoorn'.</p>		
--	--	--	--



Van verkokering naar verbinding

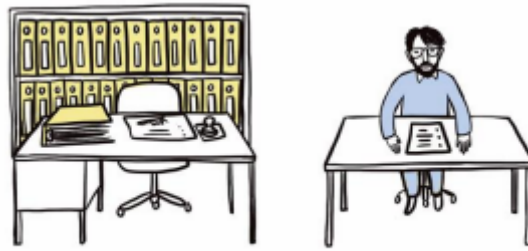
Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
<p>Integraal samenwerken, in pilots (in- en extern)</p>	<p>Samenwerking tussen afdelingen van gemeente is geborgd in het organisatieplan onder integraal werken. Het samenwerken met Duo+ en de maatschappelijke partners in het voorveld op inhoudelijk vlak wordt versterkt vanuit het koersplan en de bijeenkomsten.</p>	<p>Looptijd koersplan</p>	<p>Dekking in bestaande begroting</p>
<p>Info en Adviespunt en het netwerk van toegang herzien</p>	<p>De samenwerking tussen de informele sociale basis, maatschappelijke partners, sociaal loket en team zorg en veilig vanuit verbinding bekijken. Sluiten de overgangen op elkaar aan, is er een logische op- en afschaling mogelijk en past de structuur binnen de aankomende veranderingen van de hervormingsagenda, stevige lokale teams en een integrale netwerk toegang. Uitdiepen welke rol alle toegangspunten hierin hebben</p> <p>Concrete eerste stap is de start van de pilot Stevig Lokaal Team Uithoorn en</p>	<p>2025/2028</p> <p>Najaar 2025</p>	<p>PM, afhankelijk van keuzes stevig lokaal team.</p>

	Gebiedsknooppunt Jeugd in de regio.		
Samenwerking in de sociale basis stimuleren	In de sociale basis van Uithoorn & De Kwakel zijn veel partijen actief. Zowel formeel als informeel. De partijen weten elkaar nog niet altijd goed te vinden of staan nog niet open voor samenwerking. Een cultuur waarbij ieder zijn eigen organisatie of vereniging afschermt is niet wenselijk. Door samenwerking, kruisbestuiving en multi-gebruik te stimuleren verstevigen we de sociale basis voor de inwoner. Dit begint bij het in kaart brengen van de sociale basis en de definities hiervan.	Looptijd koersplan	Dekking in verschillende beleidsgebieden.



Van beperking naar talent

Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
Sociaal ondernemerschap	Her-definiëren wat sociaal ondernemerschap is. Hoe dit in te zetten binnen de sociale basis. Mogelijkheden van samenbrengen behoefte uit het maatschappelijk veld. Fietsreparaties, kledingbank, meubels opknappen, buurtkamers etc. Inzetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen onderzoeken als alternatief voor sociaal ondernemerschap.	2025/2026	Zoveel mogelijk Dekking in bestaande begroting. Afhankelijk van uitkomst, aparte aanvraag.
Social return on investment (SROI)	Beleid opstellen voor SROI.	2026	Dekking in bestaande begroting



Van controle naar regelluw

Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
Regelluw werken Kaders, regels en processen vereenvoudigen en samenvoegen waar mogelijk.	Regelluw werken en vereenvoudigen van processen is een doorlopend aandachtspunt. Door dit te borgen in de afdelingsplannen en in de samenwerkingsovereenkomst met Duo+ komt het breder terug binnen de gemeente en de partners. Start een werkgroep op binnen het afdelingsplan voor het vereenvoudigen en regelluw maken van beleid en uitvoering. Veranker het regelluw werken in de opdrachten van Duo+ en de opdrachten en subsidies van de maatschappelijk partners	2025/2028	Dekking in bestaande begroting
Ruimte voor maatwerk	Maatwerk kan zorgen voor effectievere ondersteuning. Behandel ongelijke gevallen ongelijk. Maatwerk is mensgericht werken. Om maatwerk te kunnen leveren naar de inwoner moet de ruimte er zijn voor de professionals van de gemeente, Duo+ en de maatschappelijke partners. Regelluw werken geeft ruimte om maatwerk toe te passen. Door leidinggevende het nut van juist maatwerk te laten zien dragen zij dit verder uit binnen hun organisatie. Er wordt ingezet op goede voorbeelden en delen van successen. Om maatwerk in vastgelopen casussen te versnellen wordt voorgesteld aan te sluiten bij	2025	Dekking in bestaande begroting.

	<p>Professionals voor Maatwerk Multiproblematiek (PMM) Hierin werken 6 ministeries en 16 landelijk organisaties samen om maatwerk te leveren in casussen die vastgelopen zijn. Binnen Duo+ wordt de doorbraakmethode verder uitgezet.</p>		
--	--	--	--



Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
Doorbraakmethode en brede uitvraag	<p>Werkwijze borgen binnen Duo+. Dit project in 2026 apart evalueren en monitoren. Er is een kerngroep dat zich samen met de interne projectregisseur inzet voor de implementatie en het aanjagen van de doorbraakmethode. De doorbraakmethode wordt in de looptijd van het koersplan ook geïmplementeerd bij het sociaal team. Om de werkwijze te implementeren is het van belang de successen te vieren.</p>	2025/2026	Dekking binnen bestaande begroting
Communicatie en bejegening	<p>Uit de ervaringsverhalen van HVA en gesprekken met Duo+ blijkt dat communicatie cruciaal is, zowel naar bewoners als tussen maatschappelijke partners, sociale loket en sociaal team. Investeren in goede onderlinge en externe communicatie verdient aandacht. De bevindingen van de verschillende rapporten zijn gedeeld met teamleiders. Een van de aanbevelingen is om de communicatievaardigheden van de regisseurs van het sociaal team en de klantmanagers te blijven trainen op een mix tussen zakelijk en empathisch. Binnen Duo+ wordt er ingezet</p>	Looptijd van de koersagenda 2025 t/m 2028	Dekking binnen de bestaande begroting

	op trauma- en stress-sensitief communiceren en motiverende gespreksvoering.		
Positieve gezondheid	Extra aandacht en capaciteit vanuit Gezond en actief leven akkoord (GALA) en integraal zorg akkoord (IZA) voor positieve gezondheid. Breed optrekken met maatschappelijke partners, uitvoeringorganisatie en beleid.	Looptijd koersplan	Dekking vanuit GALA en IZA



Van tellen naar vertellen

Activiteit	Beschrijving	Planning	Kosten
Onderzoek Hogeschool van Amsterdam	De eerdere onderzoeken van HvA meenemen in de herijking sociale basis. Effectieve interventies en inzet met impact centraal stellen in de opdrachtgeving. 3 ^e onderzoek gaat over collectief werken in het voorveld bij jeugd en jongvolwassenen. HvA onderzoeken als basis gebruiken voor doorontwikkeling sociale basis.	2024/2025	Dekking in bestaande begroting. 2025 laatste jaar dat er onderzoek gedaan wordt vanuit het koersplan. 3 onderzoeken vielen binnen de afspraken. Financiële middelen in de begroting 2026 vervallen.
Structurele evaluatie van beleid en uitvoering	Evaluatie van beleid en uitvoering wordt verbonden met de afspraken die hierover gemaakt worden n.a.v. de evaluatie Sociaal Domein Uithoorn door de Rekenkamer. Continu onderzoek klanttevredenheid vindt plaats. Door inwoners bewust te maken dat binnen het sociaal domein de koerswaarde mensgericht, integraal en samen zijn. Door het organiseren van bijeenkomsten voor maatschappelijke partners	Looptijd van de koersagenda 2025/2028	Dekking binnen bestaande begroting

	<p>op onderwerpen van het koersplan en inwoners naar ervaringen te vragen wordt er een evaluatie mechanisme gecreëerd. De uitkomsten hiervan worden actief gedeeld met de klantmanagers van Duo+ en verwerkt in nieuw beleid.</p>		
<p>Breng “binnen” naar “buiten” door verhalen van inwoners actief op te halen.</p>	<p>Naast de clientervarings onderzoeken en de onderzoeken van de HVA is er een groep inwoners die minder bereikt wordt met deze methodes. Door vanuit de gemeente Uithoorn en Duo+ aan te sluiten bij bestaande netwerken en via bijvoorbeeld “spiegelgesprekken” of gesprek met de achterban van de Adviesraad Sociaal Domein verhalen op te halen over de dienstverlening en ervaringen kunnen de koerswaarden getoetst worden en verbeteringen doorgevoerd. Sluit aan bij de participatietools die de gemeente heeft ontwikkeld in de toolkit participatie.</p>		

Bijlage 1

Stakeholder Betrokkenheid:

In het Koersplan Sociaal Domein 2020-2023 van de gemeente Uithoorn worden verschillende stakeholders genoemd die een rol spelen in de evaluatie en implementatie van het plan. De belangrijkste stakeholders en hun verwachte inzet en ondersteuning zijn als volgt:

1. Gemeente Uithoorn: Verantwoordelijk voor het algemene beleid, de coördinatie en de evaluatie van het Koersplan (Pagina 4, 7, 9, 36-38).
2. Inwoners van Uithoorn: Hun ervaringen en behoeften zijn belangrijk voor het vormgeven en evalueren van het beleid (Pagina 4, 7).
3. Zorg- en Welzijnspartners: Samenwerking met deze partners is cruciaal voor de integrale aanpak en het maatwerk dat het plan beoogt (Pagina 4, 7, 36). Hierbij valt te denken aan Uithoorn voor Elkaar, scholen, jeugdspecialisten en hoog specialisten
4. Duo+: Als uitvoeringsorganisatie voor onder andere de jeugdhulp, WMO, participatie en bestaanszekerheid. De teamleiders en sociaal loket/sociaal team en adviseurs zijn hier belangrijke partners als verlengde voor de beleidsadviseurs van de gemeente Uithoorn.
5. Hogeschool van Amsterdam (HvA): Betrokken bij onderzoek en ontwikkeling om de sociale basis in de gemeente te versterken (Pagina 36).
6. Adviesraad sociaal domein

Voor deze evaluatie zijn de volgende stakeholders en onderzoeken geraadpleegd.

1. Gemeente Uithoorn:
 - Beleidsadviseur sociale woonvraagstukken.
 - Teamleider Zorg en veiligheid.
 - Wijkregisseur.
 - Programma manager dienstverlening.
 - Strategisch beleidsadviseur wonen en werken.
 - Breed beleidsoverleg afdeling Samenleving
2. Inwoners van Uithoorn:
 - Continu ervaringsonderzoeken BMC gemeente Uithoorn
 - Gesprek met adviesraad sociaal domein.
3. Zorg en welzijnspartners:
 - programmamanager Uithoorn voor Elkaar.
 - Coördinator financieel café.
 - Maatschappelijk werk.
4. Duo+
 - Teamleiders WMO/Jeugd en Participatiewet.
 - Projectleider brede uitvraag
5. Hogeschool van Amsterdam

- Raadpleging onderzoek “de rode draad uit ervaringsverhalen” R. van Kommer, J. Rözer en M. de Lange (nov 2023)

- 6. Externe links en onderzoeken
- Met het oog op sociale preventie. De rode draden uit diverse ervaringsverhalen uit Uithoorn. R. van Kommer, J. Rözer en M. de Lange (jan 2023)
- Onderzoek “Doen wat nodig is”_Silke van Arum en Carolien van Slobbe (Oktober 2023)

Bijlage 2

Client tevredenheid onderzoeken

Er zijn drie domeinen te onderscheiden in het cliëntervaringsonderzoek. Hieronder bespreken we per domein de belangrijkste resultaten.

Wmo

Voor de Wmo is er alleen kwantitatief onderzoek uitgevoerd. In totaal ontvingen 556 cliënten de vragenlijst over de toegang en 727 cliënten ontvingen de vragenlijst over de kwaliteit en effecten van de ondersteuning. De responspercentage ligt bij de eerste vragenlijst op 54% en op de tweede vragenlijst op 39%. De respons is erg goed. De meeste resultaten van het onderzoek zijn in vergelijking met de voorgaande jaren gemiddeld gelijk of hoger, op enkele uitzonderingen na.

Uit het onderzoek blijkt dat de cliënten over het algemeen (heel) tevreden zijn over het keukentafelgesprek met de medewerkers van de gemeente. De tevredenheid is zelfs toegenomen ten opzichte van vorig jaar en ligt hoger dan in de referentiegroep. Een meerderheid van de respondenten beoordeelt de kwaliteit van de ondersteuning positief en vindt dat deze aansluit bij hun hulpvraag. Beide cijfers zijn echter gedaald ten opzichte van vorig jaar. Door de afgenomen tevredenheid liggen de scores iets lager dan in de referentiegroep. Daarnaast is aan cliënten met een toegekende voorziening gevraagd welke effecten zij ervaren door de ondersteuning. Een meerderheid geeft aan positieve effecten te merken: 80% kan beter de dingen doen die ze willen, 83% voelt zich beter in staat zichzelf te redden, en 77% ervaart een betere kwaliteit van leven. Deze resultaten zijn vergelijkbaar met vorig jaar. De gemeente scoort gemiddeld vergelijkbaar met de referentiegroep.

Net als vorig jaar geeft een grote meerderheid (77%) aan geen behoefte te hebben aan een onafhankelijke cliëntondersteuner. Slechts 8% heeft hier wel behoefte aan, een daling ten opzichte van de 13% van vorig jaar. Daarnaast geeft 15% aan niet bekend te zijn met de mogelijkheid van onafhankelijke cliëntondersteuning. De lage bekendheid is een bekend landelijk probleem maar wel een punt van aandacht.

Een groeiend aandeel respondenten geeft daarnaast aan bekend te zijn met mantelzorgorganisatie Mantelzorg en Meer (+4%punt). 37% geeft dit jaar aan bekend te zijn met deze organisatie. Voor de meerderheid van de respondenten blijft deze organisatie echter onbekend (63%). De bekendheid van Mantelzorg en Meer valt te verbeteren.

Participatiewet

Voor de Participatiewet is er kwantitatief en kwalitatief onderzoek uitgevoerd. De respons bij kwantitatief onderzoek was met 12% en 7% erg laag. De resultaten zijn hiermee enkel indicatief. Ondanks een lage respons achten we de resultaten waardevol en vullen we dit aan met kwalitatief onderzoek. De ervaringen met het intakegesprek zijn dit jaar positief en beter dan vorig jaar. Een ruime meerderheid stelt dat tijdens het gesprek de rechten en plichten zijn uitgelegd. Daarnaast was het tijdens het gesprek duidelijk wat er ging gebeuren en konden de respondenten goed alle vragen stellen. Verder wordt dit jaar de dienstverlening van het sociaal loket met een 7,9 beoordeeld door de respondenten. Dit cijfer ligt een stuk hoger dan vorig jaar, toen lag het cijfer op een 6,3. Door deze stijging ligt het gemiddelde cijfer hoger dan de referentiegroep, waar het gemiddelde op een 7,6 ligt.

De klanten is gevraagd een cijfer te geven voor de algemene dienstverlening van de klantmanagers. Ze geven een 7,7 voor de dienstverlening door de klantmanagers werk, vorig jaar gaven de

respondenten een 6,9. De klantmanagers inkomen scoren zelfs nog beter met een 8,3, vorig jaar lag dit cijfer op een 6,7.

Daarnaast heeft BMC een kwalitatief onderzoek uitgevoerd onder de groep uitkeringsgerechtigden. In de vorm van telefonische interviews zijn de volgende thema's besproken: aanmelding, ervaring tijdens het traject, communicatie van en met de gemeente. In totaal zijn 14 interviews afgenomen. Dit aantal is onvoldoende om als representatief te zien maar de opgehaalde ervaringen en feedback beschouwen wij alsnog als waardevol.

Opvallend is dat respondenten uiteenlopende meningen hebben over de route van aanvragen, waarbij de ondersteuning van Uithoorn voor Elkaar bij de aanvraag als groot pluspunt wordt ervaren. Als de klanten gevraagd wordt terug te kijken op het gehele proces zijn er verschillende meningen die opvallen. Een groot deel van de respondenten geeft aan het proces als ingewikkeld en formeel te beschouwen. Daarnaast is er een groep respondenten die juist zegt (erg) tevreden te zijn over het gehele proces, waarbij de tevredenheid zich vooral op de snelheid van de toezegging en betaling richt. De respondenten zijn wisselend tevreden over het contact met hun klantmanager(s). Een grote groep respondenten geeft aan dat het contact met de klantmanagers professioneel is, maar daardoor niet altijd als erg menselijk wordt ervaren. Tegelijkertijd is er een iets kleiner deel van de respondenten dat juist aangeeft zich gehoord te voelen en respectvol te worden behandeld. De ervaringen met het telefonisch bereiken van de consulent zijn overwegend positief, maar meermaals worden de beperkte tijden waarop klantmanagers gebeld kunnen worden, genoemd als verbeterpunt.

Jeugd

Bij de Jeugdhulp is het responspercentage met 26% (toegang) en 16% (vragenlijst na 3-6 maanden) gemiddeld tot goed te noemen. De respons ligt hoger dan in voorgaande jaren.

De resultaten met betrekking tot de ondersteuning vanuit de gemeente zijn over het algemeen goed. In toenemende mate zijn respondenten tevreden over de mate waarin ze geholpen worden en hoe organisaties samenwerken. Er is echter een afname in het aantal respondenten dat tevreden is over de informatievoorziening en over de mate waarin beslissingen over de hulp *samen* met hen worden genomen. Een ruime meerderheid geeft aan tevreden te zijn met de uitvoering van de zorg door de zorgaanbieders. De resultaten zijn hier vergelijkbaar met die van vorig jaar.

Bij de effecten van de hulp zien we dat een grote meerderheid stelt dat de hulp bijdraagt aan beter opgroeien. Er is echter een aanzienlijke stijging in het aantal respondenten dat aangeeft negatieve effecten te ervaren. Deze percentages liggen beduidend hoger dan in de referentiegroep. Hetzelfde beeld is te zien bij het effect op zelfredzaamheid. Daar zijn de scores over tevredenheid vergelijkbaar met die van vorig jaar, maar is er een stijging in het aantal respondenten dat aangeeft dat het een beetje of veel slechter gaat.

Bij de effecten op de mate waarin de hulp bijdraagt aan het meedoen van het kind in de eigen omgeving is een daling zichtbaar. Uithoorn scoort hier ook minder goed dan de referentiegroep.

Naast het kwantitatieve onderzoek heeft Uithoorn ook kwalitatief onderzoek laten uitvoeren in de vorm van klantreizen. Deze methode sluit goed aan op het streven van tellen naar vertellen.

De uitkomsten van de klantreizen ondersteunen de bredere uitkomsten van de clientervaringsonderzoeken. Ouders zijn overwegend positief zijn over het snelle keukentafelgesprek, het prettige contact met de gemeente en de effectieve hulpverlening. Verbeterpunten liggen bij de

verduidelijken van de rol van de gemeente, wisselingen van contactpersonen en moeite met het vinden van passende hulp, wat soms leidde tot vertraging en onzekerheid.

Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat we wat betreft Wmo redelijk conform landelijk beeld scoren en kwalitatieve dienstverlening hebben waarbij we de nodige verbeterpunten in acht nemen. Bij de Jeugd en Participatiewet is sprake van lagere respons waar we geen harde conclusies uit kunnen trekken. In vergelijking met de Wmo en Jeugd zijn we bij de Participatiewet later begonnen met onderzoeken. In respons en resultaten is wel een stijgende lijn te zien in vergelijking met voorgaande jaren. We achten de resultaten waardevol en gaan daardoor bij Jeugd en Participatiewet met onderzoeksbureau BMC in gesprek hoe we aanvullend kwalitatief onderzoek kunnen uitvoeren om de respons te verhogen en een beter beeld te krijgen van de ervaringen van de inwoners.

Bijlage 3.

Onderzoek Werkplaatsen Sociaal Domein 'Met het oog op sociale preventie. De rode draden uit diverse ervaringsverhalen uit Uithoorn'

Het vertrekpunt van deze rapportage is de belevingswereld van inwoners uit Uithoorn die te maken hebben gehad met ondersteuning vanuit de gemeente. De verhalen zijn specifiek zo geselecteerd dat er naar de mening van deze inwoners één of meerdere zaken in de ondersteuning fout zijn gegaan en dat er sprake was van multiproblematiek. Juist omdat we van deze casussen kunnen leren en zij ons kunnen inspireren om de dienstverlening ondersteuning nog beter in te richten. In totaal zijn ervaringsverhalen van 11 inwoners opgehaald.

De onderzoekers geven in het rapport nadrukkelijk aan dat deze verhalen geen representatief beeld van de ondersteuning in Uithoorn weergeven: *"Het is van belang om te benadrukken dat dit rapport geen representatief beeld geeft van de algemene ervaring met ondersteuning in Uithoorn, maar doelbewust de nadruk legt op de potentiële verbeterpunten met de bedoeling hiervan te leren. De algemene ervaring met de ondersteuning vanuit de gemeente is dan ook, zoals bijvoorbeeld het continu onderzoek laat zien, naar alle waarschijnlijkheid veel positiever"*.

De onderzoekers geven aan dat de ervaringsverhalen anekdotisch zijn en dat er geen algemene conclusies getrokken kunnen worden, maar dat er wel opvallende kwesties en diverse rode draden naar voren komen uit deze verhalen. Waarbij de onderzoekers opmerken dat bijna alle vraagstukken die uit de interviews naar voren komen ook veelvuldig spelen in andere regio's en ook behoorlijk bekend zijn. De algemene bevindingen en rode draden zijn door de onderzoekers geordend aan de hand van vier thema's, die hieronder nader worden toegelicht.

Communicatie

Een eerste thema was de communicatie. Veel van de geïnterviewde inwoners kregen om te beginnen de indruk dat ze niet serieus werden genomen door de gemeente en dat er niet naar hen werd geluisterd, bijvoorbeeld op het moment dat men zelf al een idee had wat er speelde en hoe men geholpen kon worden. In sommige gevallen bleek de gemeente en ondersteuning ook een bepaald beeld van een inwoner te hebben dat nog maar moeilijk was bij te stellen, ook al was deze volgens de inwoner onjuist. Ook bleek de communicatie vaak niet aan te sluiten bij de behoeften van de inwoners. Hierbij waren er vaak (schijnbaar) tegenstrijdige verwachtingen. De communicatie werd bijvoorbeeld vaak als te moeilijk ervaren, maar in andere gevallen bleek dat men juist het gevoel had dat men, zoals men het zelf omschreef, als 'een onbenul' werd behandeld.

De taak aan de gemeente is dan ook om per individu de juiste balans te vinden. Wat de geïnterviewden in ieder geval allen fijn vonden was om geïnformeerd te worden en als de gemeente zich proactief opstelde, bijvoorbeeld door na een afspraak terug te bellen of te informeren of er al ondersteuning in gang was gezet. Opmerkelijk vaak verliep het eerste contact al moeizaam. Van groot belang is dat er daar dus juist wordt gehandeld.

Inwoners anticipeerden zelf ook op de communicatie, bijvoorbeeld door kennissen of professionals naar gesprekken mee te nemen die hen hielpen het complexe jargon te vertalen en de inwoners ondersteunden. Dit werkte voor hen vaak goed en kan in bepaalde gevallen worden aangemoedigd. Deze personen, die dicht bij de inwoner staan, lijken in moeilijke tijden dus vaak cruciaal voor het welzijn van de inwoner te zijn en werden enorm gewaardeerd. De inwoners met wie is gesproken waren dan ook zeker niet negatief over alle aspecten van de ondersteuning die zij kregen.

Overzicht en samenwerking

Een tweede thema betrof het overzicht over (de verschillende mogelijkheden) voor ondersteuning en de samenwerking tussen de verschillende partijen. De meeste geïnterviewden vonden het lastig om een overzicht van het veld en de mogelijkheden voor ondersteuning te krijgen. De indruk was dat dit slechts beperkt aan de inwoners lag. Zij konden volgens de onderzoekers namelijk vaak opmerkelijk helder en gestructureerd hun verhaal vertellen. Diverse geïnterviewden merkten ook op dat het professionals, zoals werkzaam bij de gemeente, soms aan overzicht en kennis ontbrak – zoals zij eerder ook beaamden (De Lange et al., 2022). Dit kwam vooral nadrukkelijk naar voren daar waar het een zeldzame aandoening betrof. Inwoners moesten het dan grotendeels zelf uitzoeken. Wat ook meespeelde was de onduidelijke communicatie vanuit de ondersteuning en de situatie waarin de inwoners zich bevonden. Vaak was deze situatie hectisch en had men veel zaken aan het hoofd. Onder deze omstandigheden is het lastig om alles op te nemen en te overzien.

De geïnterviewden bemerkten ook dat professionals vaak op casusniveau niet van elkaar wisten en dat er afstemming ontbrak. Soms resulteerde dit in pijnlijke situaties, bijvoorbeeld als een hulpverlening niet van een crisis van de dag ervoor op de hoogte was. Dit schaadde het vertrouwen in de ondersteuning aanzienlijk. Op andere momenten keken, aldus de geïnterviewden, hulpverleners vooral naar elkaar of was er sprake van concurrentie tussen hen; “past dit in onze of in jullie kolom?”, was dan de vraag. Wat de kwaliteit van de ondersteuning ook belemmerde was een gebrek aan continuïteit waardoor personen telkens opnieuw hun verhaal moesten vertellen. Dit was ook een belangrijke reden waarom er volgens de geïnterviewden (vaak) fouten in de overdracht slopen. Dit alles zorgde er volgens de geïnterviewden ook voor dat de juiste ondersteuning vaak onnodig lang op zich liet wachten.

Maatwerk

Een derde thema was maatwerk. Dit kwam, aldus de geïnterviewden, vaak moeizaam of niet tot stand. Een belangrijke factor hierin was dat bepaalde ondersteuning binnen de gemeente niet voorhanden leek (bijvoorbeeld met betrekking tot een zeldzame aandoening) en er sprake bleek van tegenstrijdige voorwaarden, belangen en processen. Voorbeelden zijn dat de geïnterviewden geen hulp konden krijgen omdat ze in een scheiding lagen, men geen extra ondersteuning kon krijgen omdat er al een hoofdaanbieder was en dat er bij een integratietraject werd aangestuurd om snel werk te krijgen in plaats van werk dat aansloot op de interesses en capaciteiten die iemand bezat. Ook kwam het woonbeleid van de gemeente een paar keer ter sprake waarbij inwoners met urgentie alleen op gelijkvloerse woningen mogen reageren. Hierdoor duurde het lang voordat men een (geschikte) woning kreeg, terwijl de problemen zich mede hierdoor opstapelden.

Wat ook veelvuldig naar voren kwam was dat (de problemen van) familieleden elkaar sterk beïnvloeden. Hierdoor ontstonden er cascades van problemen die de geïnterviewden al snel boven het hoofd groeiden. De hulpverlening werd niet altijd opgezet vanuit een netwerkaanpak waarin alle probleemgebieden en het systeem waarin de inwoner zich bevindt werden meegenomen; inwoners hadden hierin meer behoefte aan een bredere aanpak en nazorg. Bij dit alles ervoeren verschillende geïnterviewden een drempel om dit bij de gemeente (of in ieder geval hun contactpersoon) aan te kaarten. Daarnaast verwachtten zij een proactieve houding van de gemeente.

Gebrek aan vertrouwen

Een vierde thema behelsde het vertrouwen in de gemeente en de ondersteuning. Deze was vaak gering. Dit kwam onder andere door de eerdere negatieve ervaringen, een gebrek aan kennis en kennis die de respondenten bij de gemeente ervoeren, het gevoel dat er niet naar hen geluisterd werd, wisselingen in beleid en personeel, landelijk beleid en doordat men het gevoel had zelf

gewantrouwd te worden. Wat hierbij opviel is dat diverse inwoners de gemeente (en hun contactpersoon) mede wantrouwden omdat ze deze veel macht toekenden. Zo waren ze bang dat hun contactpersoon hun uitkering zou stopzetten, geen verblijfsvergunning zou toekennen, of jeugdbescherming zou inschakelen waardoor hun kind uit huis geplaatst zou worden.

Het is goed denkbaar dat de gemeentelijke medewerkers dit niet zo goed realiseren, bijvoorbeeld omdat ze in werkelijkheid deze beslissingsmacht niet, of slechts gedeeltelijk, hebben. Sommige inwoners reflecteerden hierop, en waren zich hiervan dus bewust, maar wilden na verloop van tijd toch 'het zekere voor het onzekere' nemen. Het wantrouwen was dan ook niet alleen een emotionele, maar ook een rationele keuze die vanuit het oogpunt van de inwoner de enige goede was. De gevolgen van het wantrouwen waren ondertussen groot. Dit zorgde er onder andere voor dat men geen gegevens met de gemeente meer wilde delen en ondersteuning van de gemeente afwees.

Wat opviel was dat ondanks dit wantrouwen de geïnterviewden voor de onderzoekers goed toegankelijk waren, ze open over hun ervaringen vertelden en er ook een mogelijkheid leek om het vertrouwen weer te herstellen. Dit laatste kon bijvoorbeeld bereikt worden door de inzet van nieuwe contactpersonen vanuit de gemeenten, het (h)erkennen van fouten en het grijpen van 'het momentum' waarop personen wel openstaan voor een gesprek of ondersteuning. Ook was het vertrouwen vaak niet volledig beschadigd omdat men ook goede ervaringen had en bijvoorbeeld kon leunen op een maatschappelijker werker, een wijkagent of huisarts die hen altijd steunde. Deze personen – die deel uitmaken van wat in de literatuur street-level bureaucrats wordt genoemd – bleken dus cruciaal voor het vertrouwen van diverse inwoners die zijn geïnterviewd.

In algemene zin constateren de onderzoekers dat de verbeterpunten die de inwoners constateren vaak dichterbij de leefwereld van mensen liggen dan over het algemeen in de literatuur of door professionals wordt gedacht. Ook hebben ze veel minder met structuren en beleid te maken, maar veelal met de dagelijkse uitvoering. Een voorbeeld hiervan is dat de juiste ondersteuning vaak lang op zich laat wachten. In tegenstelling tot de literatuur en professionals schreven de inwoners dit veel minder toe aan de wachttijden, maar veelal aan dat er niet goed genoeg naar hen geluisterd is en dat er onduidelijkheid was over hun situatie (bijvoorbeeld over hoe lang ze nog moesten wachten en welke stappen er ondertussen gezet waren).

Follow-up onderzoek Werkplaatsen Sociaal Domein

Het onderzoek van de Werkplaatsen Sociaal Domein bevat waardevolle inzichten om de dienstverlening en ondersteuning richting inwoners te verbeteren en nog meer in lijn met de koerswaarden 'mensgericht', 'samen' en 'integraal' te gaan werken. Momenteel lopen, mede in het kader van het Koersplan Sociaal Domein, een aantal projecten ter verbetering van de dienstverlening die er juist op gericht zijn om soortgelijke ervaringen te voorkomen. Hierbij valt te denken aan de doorbraakmethode, regelluw werken, brede uitvraag, aandacht voor heldere communicatie en informatievoorzieningen. De uitkomsten van dit onderzoek worden meegenomen in gesprekken met de professionals in de uitvoering, waarbij de focus ligt op leren van deze ervaringsverhalen en waar mogelijk verbeteren van de dienstverlening en ondersteuning.