



gemeente VOORSCHOTEN

**Advies doorontwikkeling
dienstverleningsmodel
en netwerken in het sociaal domein
2016-2017**

1. Inleiding

De cliënt staat centraal in het sociaal domein; van alle vastgestelde uitgangspunten komt deze op de eerste plaats. Dat betekent dat de cliënt passende en tijdige zorg krijgt, indien dat nodig is.

Ondersteunend aan dit proces is 'de inrichting van de toegang naar niet vrij toegankelijke voorzieningen' en 'de vormgeving van de regie op de netwerken voor 18- (Jeugd-CJG) en 18+ (Volwassenen)'.

Met de vaststelling van het "Beleidsplan transitie Sociaal Domein 2015-2016 (november 2014)" is positief besloten over het huidige dienstverleningsmodel sociaal domein voor die twee jaren. In het "Uitvoeringsprogramma transitie sociaal domein 2015-2016 (december 2014)" is het dienstverleningsmodel verder uitgewerkt. Daarnaast is toegezegd dat er eind 2015 een tussenevaluatie plaatsvindt over de werking van het dienstverleningsmodel sociaal domein op basis waarvan extra accenten worden aangezet. Met de dienstverlening sociaal domein wordt hier bedoeld de organisatie van de gemeentelijke toegang tot (niet vrij toegankelijke) ondersteuning. Of anders gezegd, de toegang tot voorzieningen waarvoor de gemeente een beschikking afgeeft.

De sociale netwerken spelen ook een rol in de toegang tot zorg en ondersteuning. De toegang van alle jeugdhulp bijvoorbeeld loopt via het CJG, daarmee is het CJG netwerk, onlosmakelijk verbonden met het gemeentelijke dienstverleningsmodel sociaal domein. In het nu voorliggend document zijn de uitkomsten van de tussenevaluatie op het dienstverleningsmodel¹ en de richtingen voor doorontwikkeling van de sociale netwerken samengebracht. Het advies geeft de ontwikkelrichtingen voor de middellange termijn en de opgaven die daar op korte termijn uit voortvloeien.

Leeswijzer

Dit advies geeft een aantal concrete inzichten over de gewenste richting waarop het dienstverleningsmodel zal moeten ontwikkelen en de daarvoor te zetten stappen in 2016 en 2017. Na de inleiding zijn in hoofdstuk 2 op kernachtige wijze - en vanuit de scoop van de inwoners - de uitkomsten van de tussenevaluatie van het dienstverleningsmodel genoteerd. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de paragraaf 'Doorontwikkeling dienstverleningsmodel sociaal domein' met daarin de lessen die we uit de tussenevaluatie leren. Hoofdstuk 3 beschrijft de doorontwikkeling van de netwerken voor 18- (jeugd) en 18+ (volwassenen). Het advies sluit af met de ontwikkelrichtingen van de dienstverlening voor de jaren 2016-2018.

¹ Voor wat betreft het ACT team is in deze evaluatie de functionaliteit van het ACT team betrokken en niet het team als zodanig. In februari 2016 komen de uitkomsten van een apart onderzoek over het ACT team vrij.

2. Tussenevaluatie dienstverleningsmodel sociaal domein

Terugblik op de transitie vanaf 1 januari 2015

In een terugblik op de transitie kunnen we ons de vraag stellen: wat is er in 2015 bereikt voor de cliënten en bewoners? Allereerst is daar de constatering dat vanaf januari 2015 voor de bestaande en nieuwe cliënten sprake is van een zachte landing én dat actief is ingezet om niemand 'tussen wal en schip' te laten geraken. Bij de overkomst van bestaande cliënten is zorg continuïteit gegarandeerd. Nieuwe cliënten hebben tijdig de passende zorg gekregen die nodig was.

De uitgangspunten voor onze dienstverlening in het sociaal domein

De uitgangspunten voor de dienstverlening in het sociaal domein zijn vastgesteld met de Kadernota 3D (oktober 2013). Hieronder staan ze in het kort op een rij en in bijlage 2 is voor elk van de uitgangspunten een toelichting terug te lezen.

1. Eigen kracht voorop
2. Eén huishouden, één plan/dossier, één regisseur
3. Digitaal, tenzij...
4. Laagdrempelige toegang
5. Brede vraagverheldering
6. Lokale ondersteuningsstructuren
7. Effectief én efficiënt
8. Licht waar mogelijk, zwaar zo nodig
9. Proactief en vroegtijdig signalerend
10. Lokaal als het kan bovenlokaal/regionaal als het nodig of beter is
11. Handelingsruimte voor professionals

Het Implementatieplan dienstverlening 2015 en 2016 "Op weg naar vijf sterren dienstverlening" (mei 2015) beschrijft de uitgangspunten voor dienstverlening voor alle gemeentelijke diensten. Uiteraard zijn deze algemene uitgangspunten onverminderd van kracht als het gaat om dienstverlening in het sociaal domein.

- I. Duidelijk: Inwoners weten waar ze aan toe zijn
- II. Tijdig: Inwoners worden tijdig geholpen
- III. Klantgericht: Inwoners worden klantgericht geholpen
- IV. Toegankelijk: Inwoners hebben gemakkelijk toegang tot gemeentelijke diensten

Bij dienstverlening draait het om de mensen die gebruik maken van de diensten. De uitgangspunten worden bekeken door de 'bril' van de inwoners en cliënten.

Passende zorg door ruimte voor cliënten en professionals.

In de benadering van de burger met beperkingen of ondersteuningsvragen wordt tijdens de gesprekken dieper in gegaan op de sociale omgeving van de burger. De verschillende domeinen komen aan de orde. Consulents bevorderen de eigen kracht van inwoners / cliënten door in gezamenlijkheid te zoeken naar de mogelijkheden van eigen kracht in het cliëntsysteem (professionals in formele en informele zorg die rondom de cliënt staan) én door inzet van het eigen sociale netwerk van de cliënt. De zelfredzaamheid van de cliënten wordt aangesproken. De regie op de zorg en het zorgdossier ligt als het kan bij de cliënten zelf, soms wordt de regie tijdelijk overgepakt om vervolgens weer los te laten. Als dat nodig of beter is, wordt de regie door een professional gevoerd.

Tijdige zorg door integrale aanpak van consulents en behandelaars die gecoördineerd samenwerken.

De gemeentelijke dienstverlening sociaal domein kenmerkt zich door de korte lijnen tussen de gemeentelijke professionals. Consulents en cliënten komen snel en gezamenlijk tot een ondersteuningsplan. Door het ondersteuningsplan samen op te stellen kunnen zowel de cliënt als de consulent sturen op maatwerk. In de ondersteuningsplannen wordt genoteerd welk aanspreekpunt de cliënt binnen de gemeente heeft. In het kader van 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur is het speerpunt om in de ondersteuningsplannen ook doelen en acties van het hele gezin op te nemen. Dit vraagt een goede borging van afspraken niet alleen tussen gemeentelijke professionals, maar ook tussen professionals in de sociale netwerken.

Welke professional als regisseur wordt ingezet, wordt gewogen op basis van inhoudelijke expertise en soms ook mede op basis van de 'klik' met de cliënt. Wie er op welke casussen de regie voert is kennis die de professionals nu met elkaar uitwisselen, maar dit is nog te weinig digitaal ondersteund. Op dit punt is meer efficiency te halen.

De juiste zorg en voldoende zorg is ingekocht.

De praktijk leert dat er zowel voor Wmo als voor Jeugd voldoende en juiste zorg beschikbaar is. In enkele gevallen is uitgeweken naar de verstrekking van een PGB, zodat de zorg kon worden ingekocht bij een aanbieder die nog niet door de gemeente was gecontracteerd en/of naar de mening van zowel de cliënt als de consultant meer passende zorg kon leveren. Daar waar bij de levering van zorg door de cliënten een drempel werd ervaren zijn door consultants inspanningen geleverd om deze te slechten.

De inwoners weten de gemeente te vinden.

Het huidige dienstverleningsmodel gaat uit van meerdere loketten. Inwoners waren al bekend met het CJG en het Wmo loket. In de opmaat naar een integraal loket sociaal domein is het loket/informatiepunt Welzijn-Werk-Zorg ingericht. In dit loket zijn naast consultants Wmo ook deeltijds consultants van Werk en Inkomen aanwezig.

Inwoners kunnen bij alle loketten met meerdere vragen terecht. Achter de loketten wordt gezorgd voor goede afstemming tussen de verschillende toegangen naar de gemeentelijke maatwerkvoorzieningen. Met de burger wordt al bij de eerste contacten - bij vragen op het gebied van het sociaal domein - gesproken over "wat kunt u nog zelf, wat kan uw sociale omgeving voor u doen en waar bij kan de gemeente een rol spelen?

Kennis delen en inkoop voordelen door samenwerking met Wassenaar en Leidschendam-Voorburg.

Leidschendam-Voorburg, Voorschoten en Wassenaar nemen deel aan het Programma Samenwerken in het sociaal domein, van waaruit het gezamenlijk ACT team wordt aangestuurd. Het ACT team heeft de functie om regie te voeren op multi-complexe problematiek in niet zelfredzame huishoudens. Daarnaast hebben zij een taak om maatschappelijke organisaties te verbinden, waardoor netwerken van formele en informele zorg rondom cliënten kunnen ontstaan. Als derde opdracht zet het ACT team in op de kanteling van de professionals, door het stimuleren van een verandering van cultuur, houding en werkwijze van de professionals. Met het ACT team wordt inhoud gegeven aan de veranderkracht die nodig is om stappen voorwaarts te maken in de transformatie.

Met de drie gemeenten wordt verder gezamenlijk opgetrokken in bovenlokale en regionale directie- en ambtelijke overleggen, de inkoop van zorg (contractmanagement) en het verkrijgen van kennis van nieuwe doelgroepen en nieuwe werkwijzen (transformatie).

Interactie met samenleving en maatschappelijke partners.

Rondom de thema's van de transformatie (Transformatieagenda sociaal domein) worden met regelmaat bijeenkomsten belegd met maatschappelijke partijen en cliëntenraden. Vanuit de regierol van de gemeente is een speerpunt voor de komende periode het positioneren van een stevige welzijnspartner (brede maatschappelijke welzijnsorganisatie) in het sociale netwerk als verbinder tussen formele en informele zorg.

Consulenten en behandelaars gaan in gesprek met cliënten of de zorg passend en voldoende is. Het gaat hier om zowel de formele als de informele zorg, die bijvoorbeeld uit het eigen netwerk van de cliënt komt. Ook de mensen die komen voor een maatwerkvoorziening, maar er toch vanaf zien (bijvoorbeeld vanwege de hoogte van de eigen bijdrage) worden bevroegd. Een voorbeeld: bij de mensen die hebben afgezien van de huishoudelijke ondersteuning is na drie maanden na gebeld om te vragen of het goed gaat, of het netwerk om de cliënt de hulp heeft kunnen bieden. Als blijkt dat het niet goed gaat en de ondersteuning wel nodig is, wordt gezocht naar een passende oplossing.

Cliënten die vanaf 1 januari vanuit de gedecentraliseerde wetten een maatwerkvoorziening hebben ontvangen

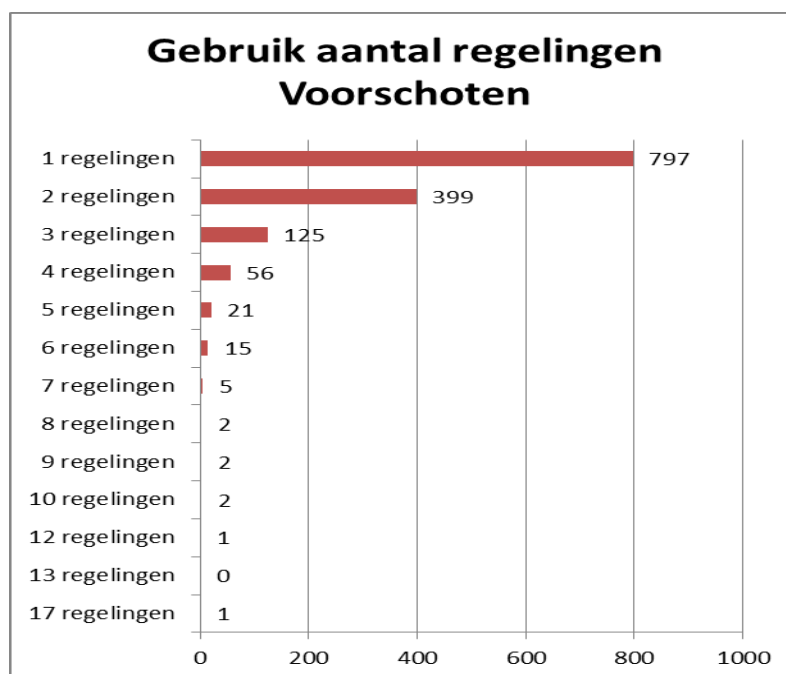
Maatwerkvoorziening (hier bedoeld de voorzieningen die de gemeente indiceert en/of betaald) wordt gecategoriseerd naar een bepaalde regeling. Binnen de gemeenten Voorschoten en Wassenaar maken respectievelijk 14 % en 13 % van de huishoudens gebruik van 1 of meerdere regelingen. Dat percentage ligt lager dan het landelijk gemiddelde (15%).

De onderstaande tabellen voor Voorschoten en Wassenaar maken zichtbaar dat ongeveer een derde van de huishoudens gebruik maken van 2 of meer regelingen. Er zijn in beide gemeenten particuliere huishoudens die tot wel 11 regelingen hebben. Vanuit '1 huishouden, 1 plan, 1 regisseur' is het voor die huishoudens effectief en efficiënt om de regie op de hulpverlening samen met de netwerkpartners bij elkaar te brengen en te beleggen bij 1 regisseur. Dit vraagt om stevige sociale netwerken en goede afspraken tussen netwerkpartners onderling. De gemeente maakt onderdeel uit van de netwerken met consulenten Wmo, -Jeugd, -Werk en Inkomen en leden van het ACT team.

Privacy is een algemeen thema bij de contacten met cliënten en de uitvoering van de zorg. Ook als het gaat om het bijeenbrengen en verwerken van gegevens zijn er regels waar we ons aan houden. Vanuit privacy overwegingen (wet bescherming persoonsgegevens) mag de stapeling van regelingen uit de verschillende sectoren (Wmo, Jeugd, Participatie) niet zichtbaar worden gemaakt. Dat beperkt in zekere mate de effectiviteit van de sociale (zorg-)netwerken. Aan de andere kant kan met toestemming van de

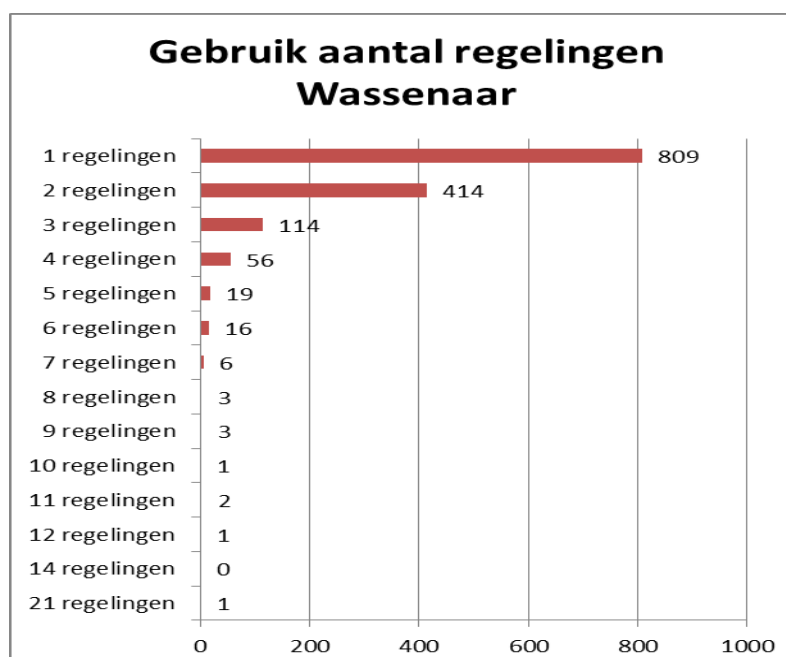
cliënt – het huishouden – de hulpverlening bij elkaar worden gebracht. In bijlage 1 zijn de aantallen regelingen per sector opgenomen.

Huishoudens Voorschoten	Percentage	Aantal
met gemeentelijke regelingen	14%	1426
geen regelingen	86%	9064
Totaal aantal huishoudens	100%	10490



*De huishoudens met meer dan 11 regelingen zijn wooninstellingen

Huishoudens Wassenaar	Percentage	Aantal
met gemeentelijke regelingen	13%	1445
geen regelingen	87%	9055
Totaal aantal huishoudens	100%	11400



Doorontwikkeling dienstverleningsmodel sociaal domein

Na de eerste drie kwartalen is een interne tussenevaluatie van het dienstverleningsmodel sociaal domein opgestart. Informatie is opgehaald uit gesprekken met cliënten, interviews met uitvoerenden (teamleiders en consulenten), data analyse (Gemeentelijke gegevens uit GWS), benchmark met andere dienstverleningsmodellen door BMC en werkbezoeken naar andere gemeenten.

De pijlers van het huidige dienstverleningsmodel zijn integraliteit en gebiedsgericht werken. Afgelopen kwartalen is een goede basis neergezet, maar uit de evaluatie wordt duidelijk dat hier voortdurende aandacht aan moet worden gegeven. De uitgangspunten op basis waarvan het dienstverleningsmodel in 2014 is vormgegeven gelden onverminderd en uit de evaluatie komen geen argumenten naar voren die aanleiding geven om het model op te schop te nemen. Het is veeleer een zaak van organisatorisch fijn slijpen en uitbouwen naar de sociale netwerken.

De transformatieagenda geeft vier hoofdontwikkelrichtingen waar het in het sociaal domein om gaat:

1. van "zorgen voor" naar "helpen zorgen dat" - Ondersteuning is er op gericht dat inwoners zoveel mogelijk zelfstandig of met hulp van hun directe omgeving kunnen meedoen. De gemeente 'helpt zorgen dat' dit mogelijk is;
2. van "hoe" naar "wat" of anders gezegd van "aanbod" naar "vraag" - De gemeente bepaalt niet langer vooraf "hoe" de ondersteuning vorm gegeven moet worden, maar benoemt gezamenlijk met de betrokken aanbieders het te behalen resultaat, het 'wat';
3. van "curatief" naar "preventief" - Om te waarborgen dat er minder aanspraak gemaakt wordt op zwaardere vormen van 'curatieve' ondersteuning vraagt dit om 'preventieve' vormen van ondersteuning. Inzet is dat de ondersteuning altijd passend is bij de situatie. Zwaar indien noodzakelijk en licht als dit mogelijk is.
4. van "categoraal" naar "integraal" - Het ondersteuningsaanbod is samenhangend en een combinatie van lichte en zwaardere ondersteuning op meerdere levensdomeinen.

Bij deze hoofdontwikkelrichtingen zijn een aantal knoppen benoemd, waarmee kan worden gestuurd op voortgang. De punten die uit de tussenevaluatie van de dienstverlening komen, zijn toe te delen naar verschillende 'knoppen'. Onderstaand de belangrijkste punten voor doorontwikkeling, daarbij is aangegeven om welke knop/sturing het gaat:

Integraliteit: Integraliteit in de breedte van het sociaal domein vraagt een nauwe afstemming van - en sturing op - de uitvoering voor Jeugd, Wmo én W&I.

- Consulenten vergroten kennis van elkaars vakgebied, producten en werkprocessen (incl. privacyaspecten). Verbeteren van de generalistische blik, waardoor bij de vraagverkenning alle/meer problemen worden herkend, maar met behoud van specifieke expertise van een vakgebied.

Transformatieagenda: ontwikkeling professionals intern/extern t.b.v. de beweging van curatief naar preventief en van categoriaal naar integraal.

- In werkwijzen, houding en gedrag meer sturen op integraliteit. Een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen voor een klant. De integraliteit wordt nog niet in alle facetten geborgd door afgestemde werkwijzen en eenduidige afspraken over de sectoren heen.

Transformatieagenda: integraliteit en samenhang, ontwikkeling professionals intern/extern t.b.v. de beweging van categoriaal naar integraal en van zorgen voor naar helpen zorgen dat.

- Eenduidige omschrijving en uitwerking van het begrip en rol van de regisseur. Bij de huidige toegang tot zorg en ondersteuning wordt invulling gegeven aan één gezin-één plan-één regisseur. In de huidige situatie berust deze invulling op de professionaliteit van mensen. Implementatie van een integraal toegankelijk ICT systeem (Suite4SocialeRegie), waardoor het voor alle professionals duidelijk is wie de regie op een casus voert.

Transformatieagenda: integraliteit en samenhang t.b.v. van zorgen voor naar helpen zorgen dat en van hoe naar wat/van aanbod naar vraag.

Gebiedsgericht werken: Doorzetten van het 'gebiedsgericht werken' zowel in de eigen organisatie als bij de netwerkpartners.

- Versterken van de sociale netwerken (inclusief welzijn) zowel voor jeugd (18-) als voor volwassenen (18+). Met speciale aandacht voor de verbinding tussen formele en informele zorg en inzet op preventie. Het leggen van verbindingen met wonen en onderwijs. Het faciliteren van integrale samenwerking en strategische sturing richting aanpalende domeinen (Wlz, Zvw) en richting andere wettelijke verwijzers (Jeugdwet).

Transformatieagenda: samenwerken met partners en opdrachtgeverschap, vernieuwen ondersteuning en zorgaanbod door organiseren van preventie op alle niveaus en vergroten van integraliteit en samenhang. Het versterken van de sociale netwerken draagt bij aan alle vier de ontwikkelrichtingen van de transformatieagenda en is daarmee een belangrijk instrument.

- Uitwerken van de regierol op niveau van de ketenpartners en de netwerkpartners.

Transformatieagenda: samenwerken met partners en opdrachtgeverschap en vergroten van integraliteit en samenhang.

- De gemeente maakt onderdeel uit van de sociale netwerken met consulenten Wmo, -Jeugd, -Werk en Inkomen.

Transformatieagenda: samenwerken met partners en opdrachtgeverschap, vernieuwen ondersteuning en zorgaanbod door organiseren van preventie op alle niveaus en vergroten van integraliteit en samenhang.

Transformatie en innovatie: Blijven investeren in de veranderkracht en innovatie.

- Bij casuïstiek aandacht voor de afweging tussen rechtmatigheid, doelmatigheid van de voorzieningen en betrokkenheid bij de cliënt (Hart-Wet-Euro balans). Harmoniseren van regelgeving en instellen van een regelarm 'tussen wal en schip' budget, een ontschot deelbudget.

Transformatieagenda: relatie met de inwoners, innovatie en vernieuwing van het ondersteunings- en zorgaanbod)

- De functionaliteiten die zijn belegd bij het ACT team dragen in grote mate aan bij aan de veranderkracht die nodig is in de transformatie. Deze functionaliteiten vasthouden en nadere uitwerking geven aan de rol en de positie van ACT in het dienstverleningsmodel (zie uitleg in bijlage 4).

Transformatieagenda: innovatie, ontwikkeling van professionals intern en extern, vernieuwen ondersteuning en zorgaanbod door ontschotting.

3. Doorontwikkeling netwerken 18- en 18+

Bij de start van de transitie is - vanuit de gedachte 'dat wat goed is wordt niet weggegooid, maar verbeterd' - verder gebouwd op het bestaande CJG netwerk en Wmo netwerk². In het vorige hoofdstuk kwam de noodzaak naar voren van het versterken van de sociale netwerken (inclusief welzijn) zowel voor jeugd (18-) als voor volwassen (18+).

Bestaande sociale netwerken - waarvan de gemeente met jeugd-, Wmo- en W&I-uitvoering onderdeel uitmaakt – worden gevormd tot een 'netwerk 18-' en een 'netwerk 18+'. De gemeente heeft een tweeledige rol in deze netwerken. Ten eerste is de gemeente verwijzer/verstrekker van zorg, maar zij kan deze rol met andere partners delen. De gemeente en de netwerkpartners komen tot een gezamenlijke strategie richting aanpalende domeinen (Wlz, Zvw) en richting andere wettelijke verwijzers (Jeugdwet). Vanuit de stelselverantwoordelijkheid heeft de gemeente een tweede rol, namelijk die van bewaker van het functioneren van het netwerk.

Zaken die we vanuit de scope van de dienstverlening in het sociaal domein samen met de netwerkpartners beter willen inregelen zijn:

- de gecoördineerde aanpak op preventie;
- de regierol op niveau van de casusregie, ketenregie en netwerkregie;
- de verbinding tussen formele en informele zorg.

Doorontwikkeling Wmo-netwerk tot netwerk 18+

De 'oude' Wmo dateert van 2007. Rondom de uitvoering van die taken is een netwerk ontstaan waarin maatschappelijke partners op regelmatige basis overleg met elkaar hebben. Met de nieuwe taken die zijn overgekomen naar de gemeente wordt de noodzaak gevoeld om de samenwerkingsafspraken tussen de kernpartners in het netwerk meer concreet en meer bindend te maken.

In een eerder stadium is gedacht aan de mogelijkheid om het CJG door te ontwikkelen naar een netwerk voor '0 tot 100'. Deze ontwikkeling komt te

² Netwerken rondom Wmo: Voorschoten heeft het Lokaal zorgoverleg en Wassenaar het signaleringsoverleg.

vroeg als we kijken naar de huidige thema's die er nog liggen voor het CJG en de doorontwikkeling van het netwerk voor volwassenen. De ontwikkeling van de huidige netwerken bevindt zich in verschillende fases. De ontwikkeling van het CJG is eerder vanuit landelijk beleid geïnitieerd.

Het advies is om de netwerkconstructie zoals nu rondom jeugd opgebouwd is ook voor volwassenen te organiseren, onder regie van de gemeente. Beide netwerken zullen aan elkaar verbonden moeten zijn. Dat vraagt scherpe afweging van welke partijen vanuit de jeugd gaan participeren in het volwassenennetwerk en andersom. In ieder geval is in beide netwerken vanuit de gemeente Wmo- Jeugd en W&I vertegenwoordigd.

Om de integraliteit te bevorderen neemt de gemeente het initiatief samen met alle netwerkpartners te komen tot een eenduidige manier van werken en dit gezamenlijk streven vast te leggen in intentieverklaringen. De gemeente kan de inkoop en subsidiestroom zo ontwikkelen dat er gestuurd kan worden in het proces met de partijen. Belangrijk is ook om financiële randvoorwaarden (o.a. prestatie denken, meer daarover in hoofdstuk 4) mee te nemen in de uitwerking van de netwerkgedachte.

Uitgangspunt blijft: vorm volgt inhoud. Inwoners kunnen overal terecht met hun vraag, de generalist aan het loket kijkt welke hulp nodig is en doet een eerste stap in het traject naar een oplossing op de hulpvraag van de burger. Vanuit deze gedachte moet de netwerkgemeenschap zichzelf verder ontwikkelen en er tegelijkertijd goede afspraken over maken.

Doorontwikkeling CJG tot netwerk 18-

Het CJG is hét centrum voor (vroeg)signalering, toeleiding, intake, hulpvraag analyse, organisatie en uitvoering van de Jeugdzorg in het kader van de gemeentelijke verantwoordelijkheden ten gevolge van de Jeugdwet (missie).

Bij de inrichting van het CJG wil de gemeente de toegang en de uitvoering van de jeugdtaken integraal organiseren in het hiertoe opgerichte Centrum voor Jeugd en Gezin. De gemeente wil tevens de inrichting van het CJG vormgeven met partijen die al een uitgebreide kennis, ervaring en een netwerk hebben in de gemeente. Conform de Jeugdwet hanteert het CJG twee leidende principes: '1 plan - 1 gezin - 1 regisseur' en 'lichte hulp- en zorginzet waar mogelijk, maar zwaar waar nodig'.

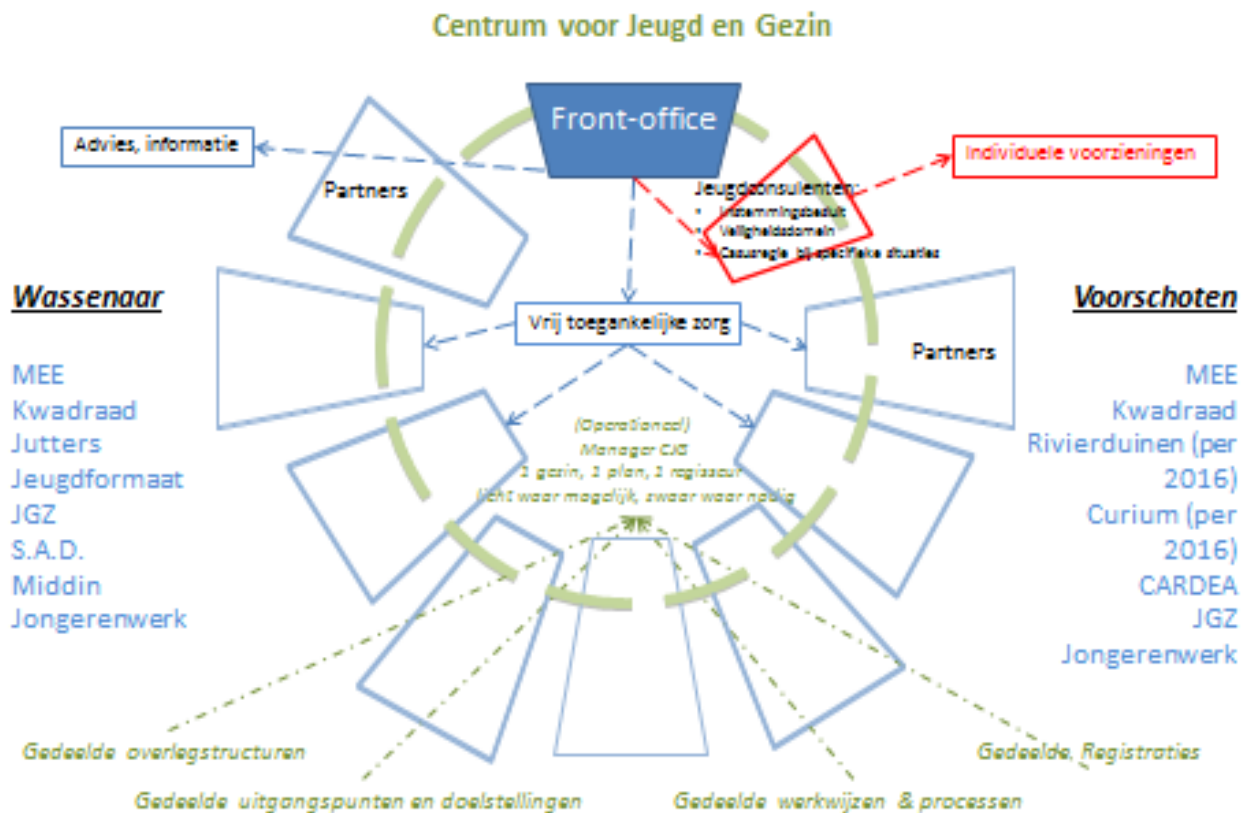
Zorginhoudelijke Uitgangspunten

Het CJG maakt het mogelijk dat de volgende (zorg)inhoudelijke uitgangspunten gerealiseerd kunnen worden:

- Het kind staat centraal. De eigen kracht en verantwoordelijkheid van ouders/opvoeders door het ondersteunen en versterken van de opvoedingsvaardigheden van de ouders is het vertrekpunt.
- Ondersteuning en hulp komt zo snel als noodzakelijk tot stand en wordt niet gehinderd door leeftijdsgrenzen, coördinatieproblemen of onduidelijke verantwoordelijkheidsverdeling.
- Uitgaan van eenheid van zorg-taalgebruik waarbij gekozen is voor een pedagogisch positieve methodiek Triple P, de GIZ, de ZRM. Vragen om informatie, advies en hulp die niet enkelvoudig zijn worden in samenhang integraal en systeemgericht benaderd met gebruikmaking van de mogelijkheden en verantwoordelijkheden van de bij de samenwerking betrokken partners.
- Uitwisseling van informatie tussen partners of met derden over kinderen, jongeren en ouder(s)/verzorger(s) is mogelijk met toestemming van betrokkene(n). Hier wordt mee omgegaan in overeenstemming met de kaders van privacywetgeving.

Ontwikkeling CJG: Status najaar 2015

Het CJG is een netwerkorganisatie waarin verschillende partners in het jeugd- en volwassenendomein deelnemen. In het volgende plaatje is visueel gemaakt hoe het vormgegeven is:



Najaar 2015 is het volgende gerealiseerd:

- Er is zowel voor Voorschoten als voor Wassenaar een CJG in de vorm van een netwerkorganisatie ingericht onder (proces en inhoudelijke) aansturing van een CJG manager in dienst van de gemeente. Op deze manier kan de gemeente regie houden op de transformatie opgave (licht waar nodig, zwaar als het moet, gezamenlijke preventie) en op financiën (subsidie en inkoopafspraken)
- In elk CJG werken gemeente en jeugdhulppartners samen om vanuit de uitgangspunten de doelstellingen van het CJG te realiseren;
- In twee convenanten – één voor Voorschoten en één voor Wassenaar - is de verbondenheid van gemeente en zelfstandige partners en de daarbij behorende afspraken vastgelegd;
- De financiële verhoudingen tussen gemeente en CJG partners zijn vastgelegd in de subsidie- en contracteerafspraken;

- Er is in beide gemeenten een fysiek frontoffice voor het CJG's waar inwoners en professionals per telefoon en per mail terecht kunnen voor informatie, advies en ondersteuning.

Doorontwikkeling CJG's 2016

Hoewel de belangrijkste elementen van het CJG zijn ingericht, liggen er nog ontwikkelthema's om van het CJG een integraal centrum voor de jeugdhulpverlening te maken. De thema's zijn gezamenlijk benoemd en worden vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst medio 2016:

1. Gezamenlijk gedefinieerde doelstellingen
2. Frontoffice CJG: visie, werkwijze, route van aanmeldingen, wegen van aanmeldingen
3. Privacy en klachtenregeling CJG
4. KPI's inrichting en sturing CJG
5. Overgang 18- en 18+
6. Houding kennis gedrag en werkwijzen en definities van regievoering
7. Huisvesting passend bij de uitgangspunten van dienstverlening en bij de gewenste effectiviteit van het fysiek bij elkaar komen/werken van netwerkpartners
8. Inzet en financiën
9. Communicatie

4. Ontwikkelrichtingen dienstverlening sociaal domein en sociale netwerken – 2016-2018

De eerste ervaringen met het dienstverleningsmodel het afgelopen jaar maken het nog niet mogelijk een volledig uitgekristalliseerd beeld te geven van hoe dit dienstverleningsmodel er over 10 jaar uit dient te zien. Aangezien het dienstverleningsmodel een essentieel onderdeel uitmaakt van de transformatie sociaal domein, is dit ook niet wenselijk. Zoals in de startnotitie transformatie is aangegeven, is de transformatie een doorlopend ontwikkelproces. Het vraagt van zowel de gemeente als van inwoners en maatschappelijke partners om in beweging te komen en te blijven. Het is belangrijk dat die beweging op alle niveaus plaats vindt: bestuurlijk, politiek, beleidsmatig en operationeel. Wél levert dit eerste jaar een aantal concrete inzichten op over de gewenste richting waarop dit model zich de komende jaren zal moeten door ontwikkelen en welke ontwikkelstappen hiertoe de komende twee jaar gezet moeten worden.

In dit hoofdstuk geven we de gewenste richting weer en maken we zo concreet mogelijk welke ontwikkelstappen in 2016 en verder moeten worden genomen om invulling te geven aan die gewenste richting. Duidelijkheid over de gewenste richting is noodzakelijk om als gemeente zowel intern (inrichting en doorontwikkeling gemeentelijke toegangen) als extern (samenwerking lokale en regionale netwerk partners) effectief sturing te kunnen geven aan de doorontwikkeling van het dienstverleningsmodel de komende 2 jaar.

Op basis van de nieuw vast te stellen beleidsplannen zal eind 2017 een totale evaluatie van gemeentelijke dienstverlening in het sociaal domein plaatsvinden.

Ontwikkelstappen 2016 – 2018

- 1. Als gemeentelijke dienstverlener houden we de cliënten in beeld. De cliënt 'centraal' en aansluiting vinden bij de eigen kracht van mensen vormt het startpunt van de dienstverlening sociaal domein. Hierbij dient het dienstverleningsmodel echter wel te voorzien in een aantal waarborgen om te voorkomen dat zelfredzaamheid verwordt tot 'aan je lot overlaten'**

- Heldere informatie verstrekken over de toegang en toeleiding naar (gemeentelijke maatwerk-) voorzieningen werkt. Speciale aandacht voor het bereiken van specifieke doelgroepen. Bijvoorbeeld groep 75+ actief via ouderenadviseur benaderen.
- We begeleiden cliënten op de weg naar ondersteuning, met zo min mogelijk tussenstappen. Bij elke melding volgen (volgsysteem) of de cliënt alle stappen doorloopt en of deze hierbij ondersteuning nodig heeft. Niet vanuit de betutteling, maar de waakvlam.
- Ook na afwijzing of afzien van ondersteuning worden mensen in beeld gehouden.

Ontwikkelstappen

1. *Formuleren van de lange termijn visie op dienstverlening in het sociaal domein, inclusief Werk en inkomen (aansluitend op de algemene uitgangspunten van de 5 sterren dienstverlening gemeente breed). Raadpleging van de Raad, cliënten- en adviesraden en de in het 4^e kwartaal 2016 vast te stellen beleidsplannen geven hiervoor input.*
2. *Op inhoud, effectiviteit en efficiëntie in het sociaal domein benoemen van onderwerpen en thema's waarop kan worden samengewerkt door Leidschendam-Voorburg, Voorschoten en Wassenaar. Mede op basis van de adviezen dienstverleningsmodel en de keuzes die daarop in de verschillende gemeenten worden gemaakt.*

Planning: 1^e kwartaal 2017

2. Welke gemeentelijke toegang een inwoner ook kiest, overal is sprake van een integraal loket voor het sociaal domein, waar men terecht kan voor zorg(wetten) gerelateerde vragen en ondersteuning, de '1-loket gedachte'

- De afhandeling, het eerste contact, begint bij een generalist die zorgt dat de inwoner/cliënt direct een afdoend antwoord krijgt of het vervolg bij de specialist(en) inplant.

- Voor de dienstverlening totaal, dus ook voorbij het sociale domein waarvoor de gemeente eindverantwoordelijkheid draagt, geldt dat afspraken zijn gestroomlijnd/op elkaar afgestemd. Iedere inwoner die aanklopt bij de gemeente wordt geholpen naar een passend aanbod, ook al valt het benodigde zorgaanbod onder de verantwoordelijkheid van de zorgverzekeraar (Zvw) of het rijk (WLZ). Hier ligt een uitdaging in het regievraagstuk tussen de verschillende aanpalende wetten.
- Binnen de gemeente en bij onze netwerkpartners heeft iedereen met klantcontact de ogen en oren open. KCC, Wmo-, Jeugd- en W&I consulenten, etc. Deze mensen zijn in staat om een risico inschatting te maken. Het is voor hen duidelijk wanneer moet worden opgeschaald naar bijvoorbeeld Meldpunt bezorgd, politie en dergelijke. Alle contacten en uitwisseling van gegevens (bijvoorbeeld tussen KCC en consulenten) voldoen strikt aan de regels van de privacy, zoals vastgelegd in de Wet bescherming persoonsgegevens.

Ontwikkelstappen

- 3. Verder doorvoeren van centrale sturing en integrale werkwijzen Wmo, Jeugd, Werk & Inkomen. Hierbij te betrekken de bevindingen van de Evaluatie W&I en aanbevelingen uit het rapport van de Rekenkamercommissie, beide aangekondigd voor het eerste kwartaal 2016. Het onderzoek van de Rekenkamercommissie moet inzicht geven in de mate waarin de vier gemeenten er in zijn geslaagd in de organisatie en uitvoering de voorwaarden te creëren voor een effectieve hulpverlening.*

Planning: 3^e kwartaal 2016

- 4. Uitvoeren clienttevredenheid dienstverlening sociaal domein.*

Planning: Eerste meting 2^e kwartaal 2016, vervolgens jaarlijks herhalen.

- 3. De gemeente heeft de werkwijze 1 gezin, 1 plan, 1 regisseur geborgd doordat op drie niveaus de regisseursrol helder is uitgewerkt en vastgelegd en partijen zich hieraan gecommitteerd**

hebben: niveau van de cliënt, niveau van de netwerkpartners en het niveau van de brede ondersteuningsketen.

De gemeente is eindverantwoordelijk voor het voldoen aan de zorgplicht richting haar inwoners en voert daarom de regie over de dienstverlening sociaal domein. Om ervoor te zorgen dat zowel op individueel niveau als op gemeentelijk niveau er sprake is van een sluitende ondersteuningsaanpak voert de gemeente deze regierol op verschillende niveaus uit:

- Casusregie: cliënten die zorg of ondersteuning ontvangen hebben 1 duidelijk aanspreekpunt waarbij zij met vragen over ieder onderdeel van hun ondersteuningsplan terecht kunnen.

Ten aanzien van huishoudens met eigen regie, is er sprake van waakvlam regie waarbij zicht wordt gehouden op de bestendigheid van de stut en steunstructuur (kan een vrijwilliger zijn die regie voert op professionals).

Ten aanzien van huishoudens waarbij sprake is van multi problem zijn er tussen gemeentelijke en maatschappelijke partners samenwerkingsafspraken gemaakt over de toewijzing en uitvoering van de regisseur op casusniveau. Professionals van de verschillende organisaties zijn in staat de regie te voeren. Afspraken over het 'wie' en 'wat' van regie worden vastgelegd in het zorgplan.

- Ketenregie: regie op zorg en ondersteuning casuïstiek die het gemeentelijk domein overstijgt. (In situaties waar sprake is van zorg vanuit verschillende wetten – Jeugd, Wmo, Wzv, Wlz);
- Netwerkregie: regie op de lokale netwerken van zorg en welzijnsprofessionals die samenwerken in het sociaal domein
Binnen het CJG is al sprake van gerichte sturing van kernpartners CJG op basis van een vastgestelde visie door de inzet van een CJG manager. Voordelen die dit opleveren is dat binnen het CJG sprake is van een gezamenlijke zorgbehoeftebepaling en op maat gerichte inzet van expertise van de diverse organisaties. Ontschot werken wordt zo gefaciliteerd. Binnen het huidige dienstverleningsmodel is van een dergelijke sturing op het netwerk van ondersteuning en zorg voor 18+ (volwassenen) nog geen sprake. Wel is hieraan gedeeltelijk invulling gegeven door het beleggen van de zogenaamde aanjaagfunctie bij het ACT team. De positieve ervaringen binnen het CJG en de aanjaagfunctie van het ACT maken dat ook ten aanzien van het netwerk 18+ invulling wordt gegeven aan een dergelijke eenduidige sturing.

Een andere wijze van sturing op de subsidie- en inkooppartners binnen dit 18+ netwerk biedt kansen om de regierol van de gemeente steviger invulling te geven. Waar momenteel veelal gestuurd wordt op output (aantal trajecten dat een organisatie levert) dient de omslag te worden gemaakt naar sturing op outcome (prestaties). Het is goed denkbaar dat er behalve producten ook competenties van mensen (fte's) worden ingekocht om bepaalde prestaties te leveren. Het kan zo zijn dat meerdere partners in het veld met elkaar moeten samenwerken om de benoemde prestatie te bereiken. Deze veranderde sturingsfilosofie wordt ook wel prestatie denken genoemd. Bij prestatie denken is het belangrijk dat organisaties in de keten met elkaar worden verbonden en informatie met elkaar delen. Het denken in prestaties leidt er toe dat de aanbieder de ruimte krijgt om binnen de gestelde kaders van de opdrachtgever zijn verantwoordelijkheid te nemen en zijn expertise te laten zien. Voor de opdrachtgever geeft dit nieuwe inzichten in samenwerkingsmodellen en kwaliteiten van aanbieders. Partijen met een visie, netwerken en innovatiekracht komen dan bovendrijven.

Ontwikkelstappen

5. *Verdere uitwerking van de regierol van de gemeente op verschillende niveaus. Advies over de definitieve plek van de regie op de netwerkpartners bij casuïstiek multiprobleem en niet zelfredzaam zoals deze momenteel is belegd bij het ACT team. Hierin worden de uitkomsten van de evaluatie van het ACT team, uitgevoerd door JSO, meegenomen.*

Planning: 2^{de} kwartaal 2016

6. *Doorontwikkeling netwerk 18- (Jeugd-CJG) door vastleggen van werk- en kwaliteitskaders in een convenant met de kernpartners in het netwerk.*

Planning: ondertekening convenanten medio 2016

7. *Doorontwikkeling netwerk 18+ (volwassenen) op zodanige wijze dat dit eenzelfde bindend karakter krijgt als het netwerk 18- (Jeugd-CJG) en waarbij sprake is van verregaande samenwerking en afstemming tussen informele en formele zorg.*

Planning: 1^e kwartaal 2016; gesprekken voeren met relevante partners en komen tot advies over sturingsfilosofie ten aanzien van kernpartners sociaal domein in het Subsidieplan 2017 – 2020 Voorschoten en in de Evaluatie subsidieplan Wassenaar (eind 2016) .

Planning: uiterlijk 2^e kwartaal 2016; start pilot Prestatie denken Voorschoten voor subsidiepartijen die een centrale rol spelen in het netwerk 18+ Sociaal Domein.

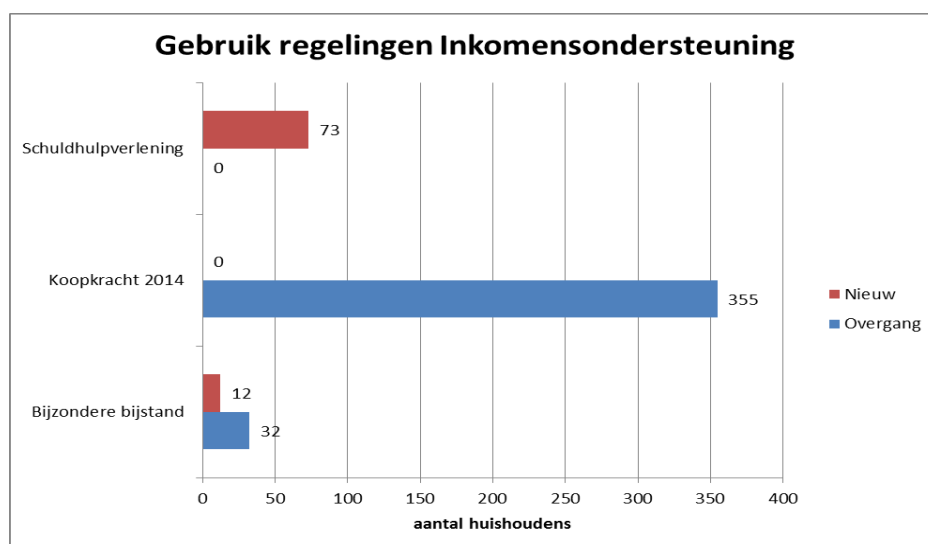
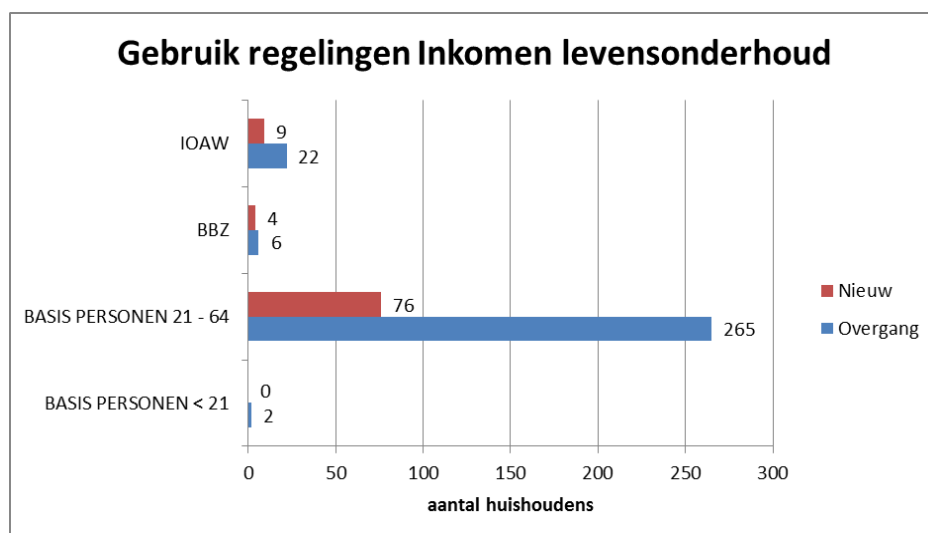
4^e kwartaal start pilot Prestatie denken Wassenaar voor subsidiepartijen die een centrale rol spelen in het netwerk 18+ Sociaal Domein.

Planning: 4^{de} kwartaal 2016; aan de hand van de uitkomsten 'pilot prestatie denken' komen tot benoeming kernpartners netwerk volwassenen en uitwerking en beleggen regisseursrol op casus, netwerk en ketenniveau.

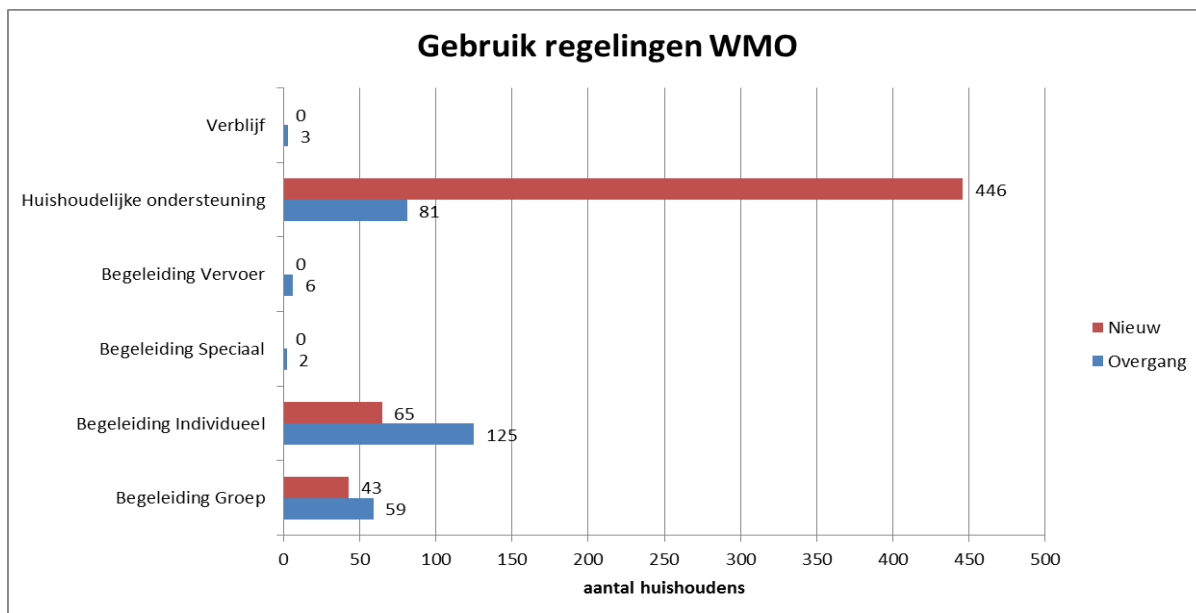
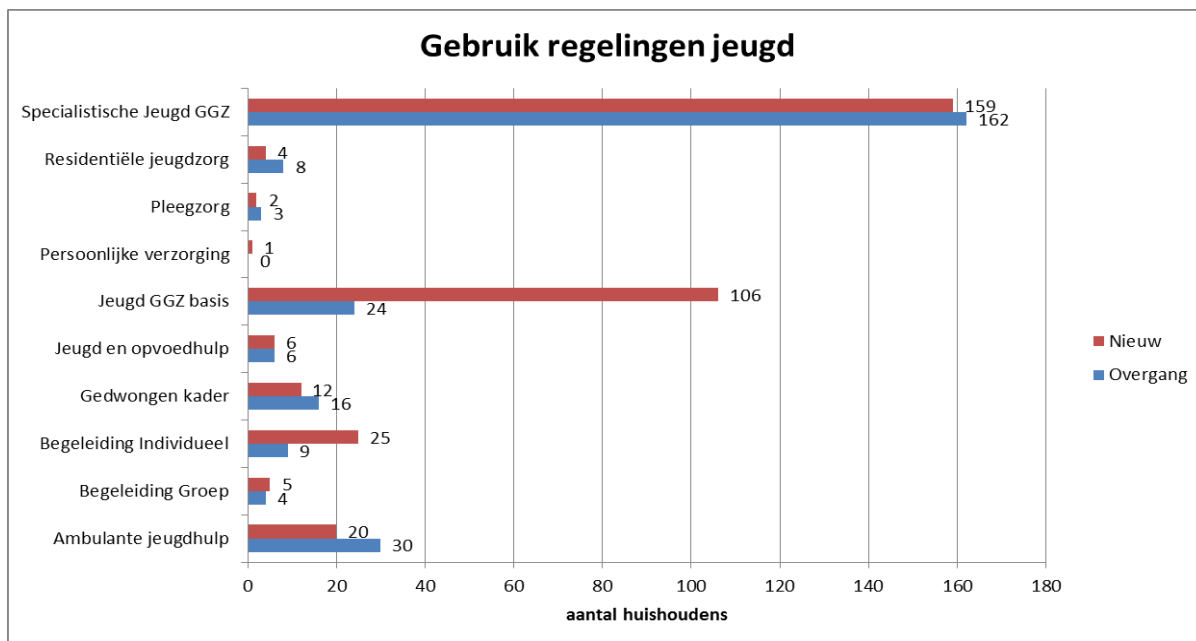
Planning: 1^e kwartaal 2017 de raad middels een informatiebrief informeren over de manier waarop werkwijzen, kwaliteitskaders en afspraken over netwerkregie, procesregie en casusregie zijn vastgelegd en geïmplementeerd.

Bijlage 1 Aantallen cliënten per regeling en zorgsoort

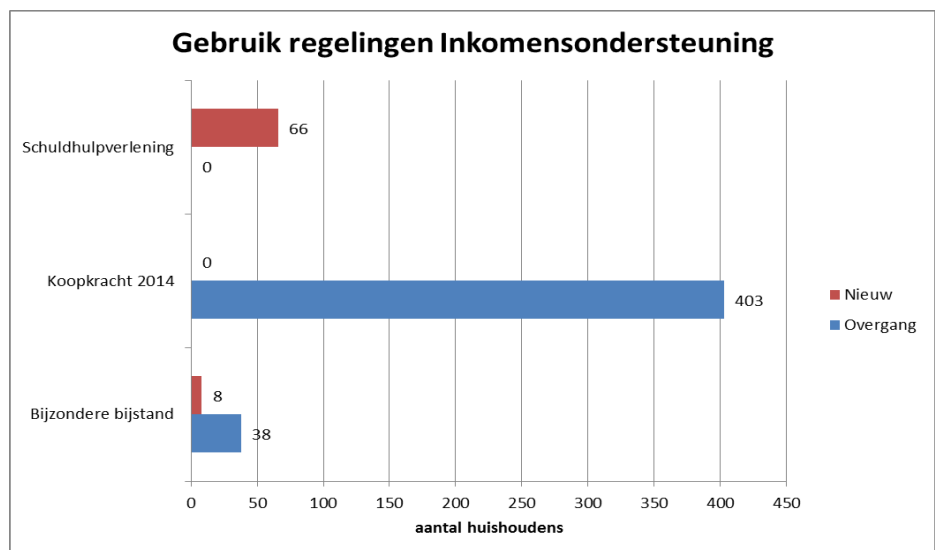
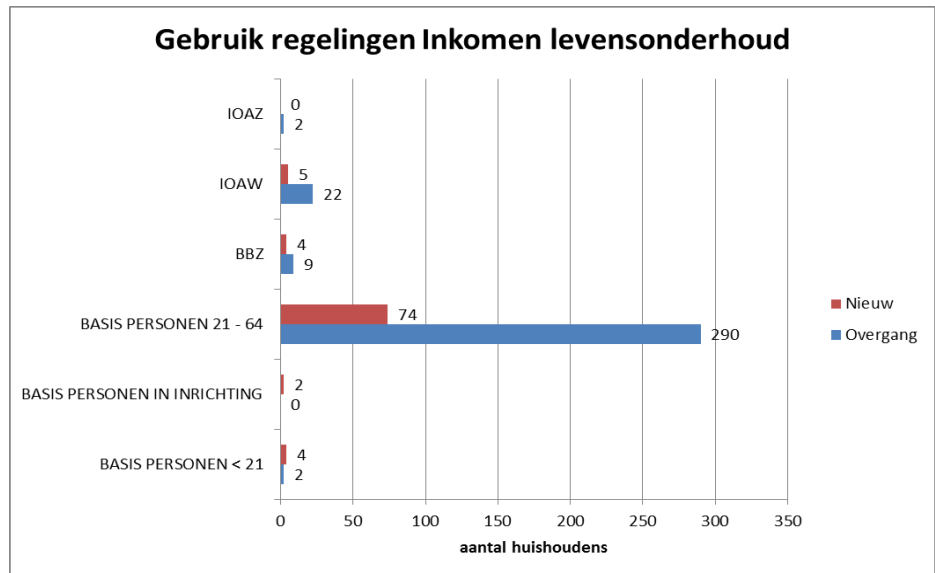
Voorschoten peildatum 1 november 2015



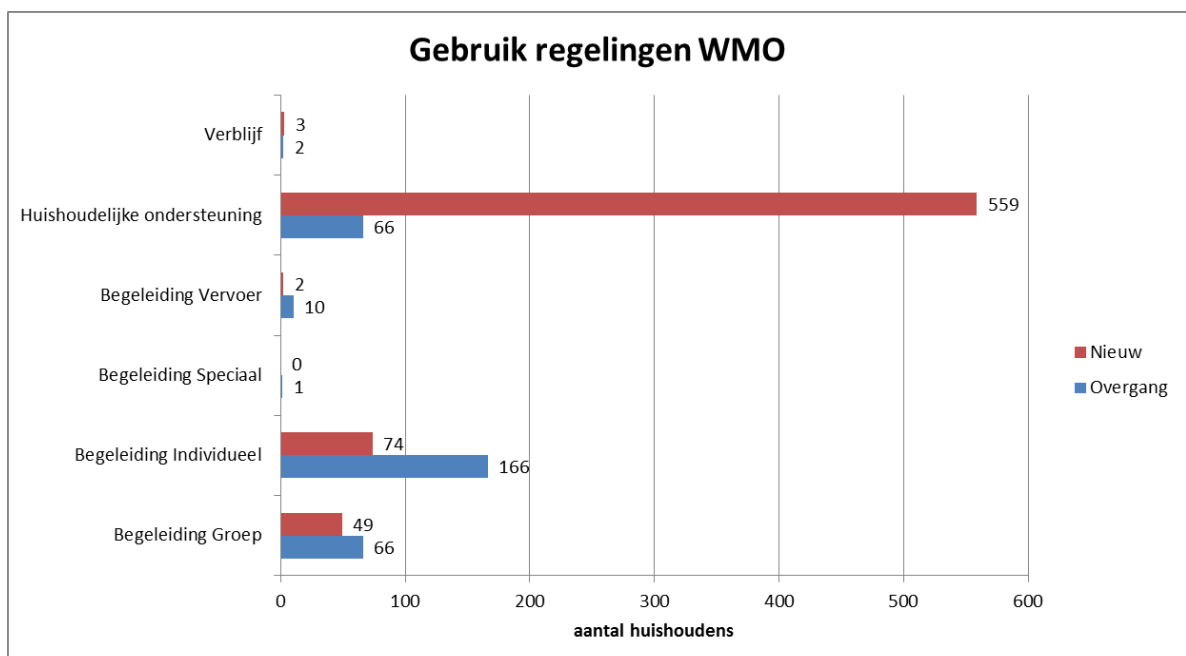
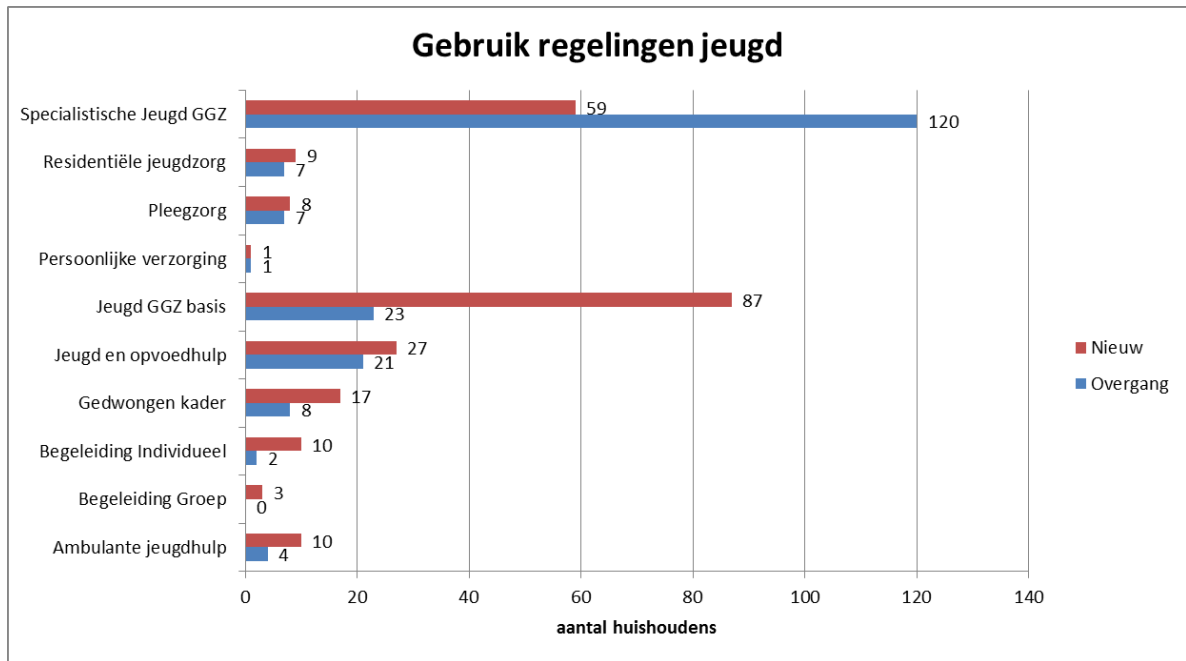
Voorschoten peildatum 1 november 2015



Wassenaar peildatum 1 november 2015



Wassenaar peildatum 1 november 2015



Bijlage 2 Uitgangspunten dienstverlening sociaal domein, Kadernota 3D

Vastgestelde uitgangspunten voor dienstverlening

1. Eigen kracht voorop; de eigen kracht van inwoners wordt optimaal benut, waarbij we een appèl doen op de mogelijkheden en verantwoordelijkheden van inwoners en hun sociale omgeving. We starten vanuit wat mensen zelf – terug – kunnen doen.
2. Eén huishouden, één plan/dossier, één regisseur; de situatie in een huishouden wordt zo vroeg mogelijk en in samenhang opgepakt. Het instrument daartoe is: "Eén huishouden, één plan/dossier, één regisseur". Dienstverleners werken intensief samen. We werken planmatig en maken met inwoners duidelijke en haalbare afspraken over het resultaat van dienstverlening.
3. Zorg wordt georganiseerd om mensen en niet om organisaties en instituties.
4. Lokaal versus bovenlokaal/regionaal; dienstverlening is zoveel mogelijk lokaal (in de eigen gemeente, rekening houdend met omstandigheden in een gebied). Daar waar dit voordelen heeft, werken wij met elkaar en met andere gemeenten samen.
5. Digitaal, tenzij ...; dienstverlening vindt in principe digitaal plaats. Inwoners die (nog) niet in staat zijn om hun eigen dienstverlening digitaal te organiseren, ondersteunen wij.
6. Laagdrempelige toegang ; er is in de eigen woonplaats en/of buurt een duidelijk herkenbare laagdrempelige plek waar inwoners met een vraag op het gebied van ondersteuning, begeleiding, zorg en wonen terecht kunnen.
7. Brede vraagverheldering; wij beschikken over de mogelijkheid van brede vraagverheldering in een gesprek. De inwoner staat centraal en houdt regie over zijn eigen leven. De vraag, zelfredzaamheid en eigen kracht van de inwoner worden in een brede context bekeken (zorg, wonen, werk, welzijn, inkomen, opgroeien, opvoeding, onderwijs, gezondheid).
8. Lokale ondersteuningsstructuren; we betrekken de bestaande lokale ondersteuningsstructuren en vrijwilligers zoveel mogelijk bij de dienstverlening. Het goede moet daarbij behouden blijven.

9. Effectief én efficiënt; dienstverlening is er op gericht om in elke (gezins)situatie zo snel mogelijk te zorgen voor effectieve en betaalbare ondersteuning.

10. Licht waar mogelijk, zwaar zo nodig; de gemeente ondersteunt alleen indien de inwoner het zelf niet kan. De inzet betreft algemene voorzieningen en lichte vormen van dienstverlening waar mogelijk, specialistische zwaardere dienstverlening waar nodig.

11. Proactief en vroegtijdig signalerend; dienstverlening naar inwoners is proactief en gericht op zo vroeg mogelijke signalering.

12. Handelingsruimte professionals; professionals in maatschappelijke dienstverlening krijgen handelingsruimte. Bureaucratie wordt zoveel mogelijk vermeden.

Bijlage 3 Uitgangspunten 5 sterren dienstverlening

De uitgangspunten van de 5 sterren dienstverlening.

1) Duidelijk: Inwoners weten waar ze aan toe zijn.

Dat merken ze doordat besluiten en processen duidelijk zijn, de afweging tussen algemeen en individueel belang helder is en het antwoord dat wordt gegeven begrijpelijk is.

Uitgangspunten:

- De gemeente heeft duidelijke normen waarop de gemeente aanspreekbaar is.
- Wanneer iets niet goed is gegaan neemt de gemeente hiervoor verantwoordelijkheid en zorgt dat dit bij de inwoner weer rechtgezet wordt.

2) Tijdig: Inwoners worden tijdig geholpen.

Tijdig geholpen betekent snel wat snel kan en anders binnen de daarvoor geldende termijn.

Uitgangspunten:

- De termijnen die zijn vermeld worden gehaald zoals de termijnen in de productencatalogus, de kwaliteitsnormen en dat wat individueel is afgesproken. Dus afspraak is afspraak!
- Producten en diensten worden, indien mogelijk, eerder dan een gestelde of afgesproken termijn geleverd.

3) Klantgericht: Inwoners worden klantgericht geholpen

Klantgericht betekent dat medewerkers de inwoners serieus nemen, meedenken met de gestelde vraag en hen vriendelijk en correct te woord staan.

Uitgangspunten:

- Een klantgerichte houding betekent dat inwoners ervaren dat de medewerker goed luistert, doorvraagt en extra informatie geeft die mogelijk van toepassing kan zijn. Hierdoor voelt de inwoner zich serieus genomen.

- Het contact wordt als prettig ervaren doordat de inwoner een goed gevoel overhoudt aan een gesprek.
- 80% van de eerste contacten met inwoners wordt bij het eerste contact direct afgehandeld

4) Toegankelijk: Inwoners hebben gemakkelijk toegang tot gemeentelijke diensten.

De gemeentelijke diensten zijn beschikbaar via de kanalen website, telefonie, schriftelijk en aan de balie. Dit betekent dat de toegang tot de dienstverlening in principe digitaal plaatsvindt, tenzij (groepen) inwoners (nog) niet in staat zijn om hun eigen dienstverlening digitaal te organiseren. Daarnaast hanteren we het principe van klik, bel, kom. Dit betekent eerst de website raadplegen, soms nog bellen en in sommige gevallen kan een bezoek nodig zijn.

Uitgangspunten:

- De website is actueel en is begrijpelijk qua opzet en taalgebruik, zodat de digitale informatie klopt en goed vindbaar is. Hierdoor volstaat de website als informatiebron en voor het aanvragen van producten en diensten. Alleen voor verdiepende informatie is ander contact noodzakelijk.
- E-mails, digitale aanvragen en brieven worden conform de kwaliteitsnormen afgehandeld.
- Telefonisch tijdens de aangegeven tijden
- Voor bezoek kan de inwoner terecht op afspraak en tijdens de aangegeven tijden.

Bijlage 4 Organen in het dienstverleningsmodel

Dienstverleningmodel 2015 Sociaal domein



Gebiedsnetwerk – sociaal (wijk) netwerk

Het gebiedsnetwerk/sociale (wijk)netwerk is een samenwerking van toegangsconsulenten (medewerkers van de gemeente die toegang tot individuele maatwerkvoorzieningen kunnen accorderen), professionals en vrijwilligers die inwoners ondersteunen. Daarmee is het netwerk een verzameling van nulde en eerstelijnsvoorzieningen waar inwoners laagdrempelig zorg en ondersteuning krijgen.

ACT team

Het ACT team jaagt de sociale (wijk)netwerken aan door, per gebied en met casuïstiek als uitgangspunt, intervisie- en themabijeenkomsten te organiseren. Het doel van deze bijeenkomsten is om met elkaar van het verloop van casussen te leren, sector overstijgende samenwerking te stimuleren en transformatie van het sociaal domein te realiseren. Daarnaast treedt het ACT team, op aangeven vanuit het gebiedsteam/sociaal (wijk)netwerk, op als sparringpartner (consultatie en advies) voor professionals in de wijk en reflecteert daarbij op de inzet die vanuit het sociaal (wijk)netwerk is voorgesteld of ingezet. Tot slot heeft het ACT team doorzettingsmacht. Het pakt de ketenregie wanneer onvoldoende daadkrachtig invulling gegeven wordt aan het principe '1 huishouden, 1 plan, 1 aanspreekpunt/regisseur.

Centraal Overleg

In het Centraal Overleg (binnen de gemeente) worden de volgende functionaliteiten gebundeld:

- Procesmatig toetsen van aanvragen tot het inzetten van vangnetvoorzieningen in het vrijwillig kader.
- Budgetbewaking met betrekking tot de inzet van vangnetvoorzieningen.
- Managementinformatie genereren over en beoordelen van (de toegangsfunctie in) het dienstverleningsmodel.
- Consultatie-/advies- en beslisfunctie: bij stagnatie van het zorgproces als gevolg van financiële of beleidsmatige knelpunten.

Specialistenpool

De consulenten die toegang kunnen verschaffen tot individuele voorzieningen en professionals uit het gebiedsnetwerk/sociaal (wijk)netwerk kunnen specialisten uit een regionale specialistenpool inschakelen voor aanvullende expertise. In de praktijk bleek dat er nauwelijks een beroep werd gedaan op de regionale specialistenpool en is deze opgeheven. Ook Voorschoten en Wassenaar hebben geen beroep gedaan op de specialistenpool. De expertises die beschikbaar zijn binnen het gebiedsnetwerk en het ACT team zijn voldoende en adequaat.