



# Visitatiecommissie financiële beheersbaarheid sociaal domein

Inhoudelijke bevindingen na tien visitaties





# Inleiding en leeswijzer

Sinds mei 2019 bezoekt de visitatiecommissie financiële beheersbaarheid sociaal domein (hierna: de Commissie) gemeenten die worstelen met het krijgen en houden van grip op de uitgaven in het sociaal domein. We komen door het hele land<sup>1</sup> en spreken met burgemeesters, wethouders en ambtelijke vertegenwoordiging. Zonder uitzondering zien we de worsteling om meer grip te krijgen. Gemeenten hebben overschrijdingen. Dat is mede veroorzaakt door onvoldoende Rijksmiddelen om alle ambities die samengaan met de decentralisaties van 2015 te verwezenlijken. We ervaren bevologenheid waarmee het vraagstuk van grip en de aanpak van tekorten gepaard gaat. Gemeenten, (zorg)aanbieders en inwoners staan samen met het Rijk voor een grote opgave als het gaat om een financieel houdbaar sociaal domein.

In de [eerste rapportage na vijf trajecten](#) zijn kernachtig thema's aangestipt die samenhangen met het vraagstuk van grip in het sociaal domein. We zijn ingegaan op het belang -en het vaak ontbreken- van een richtinggevende visie, de concretisering naar indicatoren en de monitoring van de voortgang in de dagelijkse praktijk. De rapportage die nu voor u ligt is zowel een verdieping als een verbreding op de eerdere rapportage. In de volgende paragraaf gaan we in op de achtergrond van de aanmeldingen voor de Commissie. Vervolgens wordt op drie sporen gerapporteerd:

1. Op welke wijze kunnen (gevisiteerde) gemeenten grip krijgen en houden op de uitgaven in het sociaal domein (paragraaf 2)?
2. Welke systeemvraagstukken hangen samen met het krijgen en houden van grip (hoofdstuk 3)?
3. Welke ondersteuning is wenselijk, zodat gemeenten grip kunnen krijgen en houden (hoofdstuk 4)?

Voordat de Commissie kijkt naar de rol van 'de ander', past enige reflectie op het functioneren van de Commissie zelf. Met de geleerde lessen van eerdere trajecten is de werkwijze incrementeel aangepast. Daardoor kunnen er steeds specifiekere en meer bruikbare adviezen worden gegeven die gericht zijn op de lokale en regionale context. Veel adviezen zijn algemeen geldend en herhaaldelijk gegeven, zoals de waarde van een doorleefde visie. Echter, voor het merendeel van de adviezen is een tijdsinvestering nodig, want grip is niet van vandaag op morgen te realiseren. Gemeenten vragen ons te reflecteren op de lokale situatie en eerder gemaakte keuzes, met daarbij de wens om toekomstgerichte adviezen te krijgen om de grip op de uitgaven te kunnen verbeteren. Steeds vaker brengen we gemeenten uit allerlei uithoeken met elkaar in verbinding, omdat zij met vergelijkbare vragen en uitdagingen zitten.

We zien dat ons werk impact heeft. Enerzijds op het samenspel tussen College, Raad en ambtelijk apparaat. Anderzijds op de regionale samenwerking, omdat conclusies en aanbevelingen vaak breder van toepassing zijn op omliggende gemeenten. We bekijken in de komende tijd samen met betrokkenen hoe we de inzichten van de trajecten kunnen ontsluiten voor andere gemeenten.

<sup>1</sup> De volgende gemeenten hebben inmiddels een visitatietraject doorlopen of zijn in afwachting van de eindrapportage: Vlissingen, Houten, Elburg, Beesel, Steenwijkerland, Twenterand, Arnhem, Montferland, Oirschot en Krimpen aan den IJssel.

# 1 Achtergrond aanmeldingen

Ten tijde van dit schrijven heeft één op de zes gemeenten zich aangemeld; meestal vanwege oplopende tekorten of door de impact die ze ervaren van deze tekorten op beleidsvelden buiten het sociaal domein. De aanmeldingen komen uit het hele land en de betreffende gemeenten verschillen sterk qua inwoneraantal, inrichting van het sociaal domein, omvang van de tekorten, etc. Bij de prioritering hebben we nadrukkelijk gekeken naar dit soort parameters, naast specifieke vraagstukken die niet generiek van toepassing zijn. Die specifieke vraagstukken zijn bijvoorbeeld de aanwezigheid van grote instellingen binnen de gemeentegrenzen, innovatieve vormen bij de gemeentelijke toegang of de mate waarin regionaal samengewerkt wordt.

Via de geselecteerde gemeenten krijgt de Commissie een doorkijk naar de omliggende gemeenten met wie wordt samengewerkt. Tegelijkertijd is het beeld dat uit de visitatietrajecten komt door de selectiebias niet representatief voor alle 355 gemeenten. Met zeventig aanmeldingen, dertig selectiegesprekken en tien afgeronde visitatietrajecten probeert de Commissie inhoudelijke en financiële ontwikkelingen in het sociaal domein te doorgronden en te duiden.

Het werk van de Commissie kan niet gedaan worden zonder wethouders en ambtenaren, die zich kwetsbaar opstellen en inzage geven in de lokale situatie. Ongemerkt gaat het al snel om de vraag waar verbetering mogelijk is en wie daarvoor stappen moet zetten. Toch vragen we op deze plek nadrukkelijk ook aandacht voor wat wél goed gaat. Gemeenten zijn als eerste bestuurslaag in staat gebleken aan te kunnen sluiten bij de leefwereld van inwoners. Door dicht bij inwoners te blijven staan, zijn sinds de decentralisaties geen grote groepen inwoners in de kou komen te staan. Bij een aantal gemeenten groeit een gevoel van machteloosheid, maar altijd blijft de energie voelbaar in de gemeentelijke organisatie. Gemeenten erkennen het gebrek aan grip en sturing, getuige de grote hoeveelheid verzoeken aan de Commissie en de coöperatieve opstelling waarmee de Commissie haar werk kan verrichten.

In november jl. hebben we al aangegeven dat de tekorten zich vooral manifesteren op Jeugd en dit beeld is in de kern ongewijzigd. In toenemende mate gaan de gesprekken inmiddels ook over de Wmo, vaak samenhangend met invoering van het abonnementstarief en de onzekerheid over de financiële impact van de doordecentralisatie Beschermd Wonen. Ook onbeïnvloedbare ontwikkelingen aan de inkomstenkant geven een mate van onrust. Denk daarbij aan het accres (trap-op-trap-af) en wijzigingen in het verdeelmodel. Daarmee gaat de discussie in het land veel over geld (en dan vooral of er meer bij komt uit Den Haag). Dit ontslaat gemeenten echter niet van de plicht om alles te doen wat mogelijk is om een structureel sluitende begroting op te stellen.

De insteek bij de meeste gemeenten is Jeugd, maar gemeenten geven ook aan dat juist de verbinding tussen de drie onderdelen van het sociaal domein een verdere ontwikkeling kan maken. De bezochte gemeenten zijn vaak zoekende naar invulling van de integrale en domeinoverstijgende samenwerking, zodat op termijn 'ontschot' de best passende ondersteuning kan worden geboden aan inwoners. Los van het vraagstuk van financiële grip ziet de Commissie een vraagstuk van 'maatschappelijke grip': zijn we als samenleving in staat ongewenste ontwikkelingen echt te doorgronden, te remmen of beter nog om te buigen?

De Commissie heeft primair de opdracht te kijken naar de mate van grip in het sociaal domein. We stellen vast dat de impact van de tekorten in het sociaal domein op de bredere gemeentebegroting groot is. Twee jaar na de gemeenteraadsverkiezingen zijn nagenoeg alle gemeenten gedwongen om keuzes te maken, reserves aan te spreken of te bezuinigen door de eis van een sluitende begroting. Daarmee is de interpretatie van de opdracht van de Commissie impliciet verruimd met het bespreken van mogelijkheden om de tekorten te beteugelen en waar mogelijk te minimaliseren.

## 2 Grip en sturing door gemeenten

De Commissie kijkt naar de uitgaven in het sociaal domein met de achterliggende vraag hoe een gemeente grip kan verkrijgen of behouden. Dit in de overtuiging dat met grip meer inzicht komt in de werking van het sociaal domein en de sturingsmogelijkheden die passend zijn bij de lokale/regionale opgave. Gemeenten kunnen dan bepalen of de kosten op kunnen worden gevangen binnen de gemeentebegroting door inzet van reserves, het benutten van het lokale belastinggebied, etc. Als deze ruimte onvoldoende is, kan de gemeente gericht interveniëren, zodat de meerjarenbegroting sluitend kan worden gemaakt.

Betrokkenen beseffen dat de samenleving voor een groot deel onvoorspelbaar is en dat grip krijgen in een dynamische omgeving, waarin onbeïnvloedbare en externe ingrepen plaatsvinden, slechts beperkt mogelijk is. Gemeenten kunnen de grip vergroten, maar vraag blijft in hoeverre meer grip de tekorten ook daadwerkelijk kan verkleinen.

### Schaarste vraagt keuzes en offers

De meeste gemeenten spreken de wens uit om minder uit te geven. Ze willen daarbij zoveel mogelijk kwaliteit behouden en dat in de ideale situatie doen volgens het huidige voorzieningenniveau. Hierachter schuilt in ieder geval de wens om klaar te kunnen blijven staan voor de meest kwetsbare en minst draagkrachtige inwoners. De Commissie ziet dat deze politieke discussie, die tussen College en Raad moet plaatsvinden, nog onvoldoende leidt tot richtinggevende uitspraken<sup>2</sup>. De gangbare uitspraak *“doen wat nodig is”* is op zichzelf richtinggevend, want rechtvaardigt altijd de inzet van hulp en ondersteuning. De aanvulling naar *“doe alleen wat nodig is en doe niet wat niet nodig is”* is natuurlijk meer richtinggevend en zelfs sterk sturend. Dat moet dan wel goed doorvertaald worden naar een uitvoeringskader en richtlijnen voor de uitvoering. Deze laatste uitspraak hoort de Commissie echter nog zelden.

Richtinggevende uitspraken kunnen tot op zekere hoogte ingrijpen in het sociaal domein rechtvaardigen. Het gaat dan niet meer om het korten op welzijnsactiviteiten of knijpen op de kostprijs van een product, maar om wezenlijke vragen als: hoe willen we dat jeugdigen opgroeien? Wat is opvoeding en wanneer moeten wij als gemeente in beeld zijn? Hoe willen we dat naar ouderen en kwetsbare personen wordt omgekeken? Op welke groepen in de samenleving leggen we dus focus (en ook: op welke niet)? In het gesprek moeten College en Raad stilstaan bij de risicobereidheid: is een toename van klachten en mogelijk zelfs incidenten acceptabel, als uitvloeisel van de versobering van beleid? Het lijkt noodzakelijk om -collectief- een acceptabel normenkader te bepalen, waarmee op ambtelijk en bestuurlijk niveau het juiste gesprek kan worden gevoerd.

Vijf jaar na de decentralisaties zijn veel gemeenten geconfronteerd met structureel toegenomen aantallen aanvragen, aanbieders, behandelduur en intensiteit. De wens om steeds meer inwoners in beeld te krijgen, lijkt uit te komen; de vervlochten wens om het goedkoper te doen nog niet. Gemeenten die luisteren naar inwoners en aanbieders en hen betrekken bij het herijken van de visie, hebben meer draagvlak om veranderingen door te voeren. Omdat huisartsen en de GI's belangrijke verwijzers naar Jeugdhulp zijn, moet ook hun rol worden meegenomen in de visieontwikkeling en bij inkoopplannen. De Commissie ziet gemeenten die zich hier al voor inspannen, maar ook gemeenten die hier duidelijk nog een opgave zien.

Veel gemeenten kunnen stappen zetten in een meer zakelijke benadering van het sociaal domein. In dat licht ziet de Commissie ook dat sommige, met name kleinere, gemeenten met een grote instelling binnen de

<sup>2</sup> Zie ook het [recente advies van de Raad voor het Openbaar Bestuur](#) 'decentrale taak is politieke zaak'.

gemeentegrenzen, geconfronteerd worden met forse kosten. Zij moeten de rekening nu zien te verhalen op de gemeente die volgens het woonplaatsbeginsel eigenlijk verantwoordelijk is voor de jeugdige.

### Samenwerking tussen gemeenten

De Commissie bezoekt individuele gemeenten en deze maken altijd onderdeel uit van -divers samengestelde- regionale samenwerkingsverbanden. Naast Jeugdregio's betreft dit bijvoorbeeld regio's voor beschermd wonen (centrumgemeenten), uitvoer Participatiewet (Wsw) en soms aparte inkoop- of toegangsorganisaties die regionaal actief zijn. De Commissie ziet dat deze verbanden vaak vooral historisch gegroeid en geografisch begrensd zijn en daardoor niet altijd de optimale schaal voor samenwerking lijken weer te geven. Naast de schaal van samenwerking bepalen ook andere factoren de mate van effectiviteit. Denk daarbij aan de aanwezigheid van verbinders en afspraken over solidariteit.

Door de keuzes die gemeenten maken over de inrichting van regionale samenwerkingsverbanden, ervaren sommige gemeenten en gemeenteraden afstand tot deze verbanden. Soms functioneert een gemeente juist als gastheer of primaire opdrachtgever, waardoor zij minder afstand en meer eigenaarschap ervaart. In alle gevallen vraagt het om afspraken expliciet te maken en continu af te stemmen over de gezamenlijke resultaten. De Commissie hanteert in haar werk het uitgangspunt dat de lokale situatie en visie leidend moet zijn voor de afstemming met omliggende gemeenten. De Commissie constateert dat gemeenten het initiatief hebben genomen voor een 'norm voor opdrachtgeverschap', waarbij ook ingegaan wordt op dit vraagstuk. Dit naar aanleiding van een [Kamerbrief over onder andere regionale samenwerking](#).

### Grip op de Toegang

Grip op de uitgaven begint met grip op de toegang. Dit is immers het moment waarop keuzes gemaakt worden: is zorg en ondersteuning nodig? En zo ja, lichtere of zwaardere hulp en ondersteuning? Voor hulp en ondersteuning onder de Wmo en Participatie komt altijd de gemeente zelf in beeld en dit maakt dat gemeenten meer directe invloed kunnen uitoefenen in dit toegangskanaal. Bij Jeugd verloopt iets meer dan de helft via andere kanalen (wettelijk verwijzers). Dit betreft vaak ook juist duurdere zorgvormen, zoals zorg met verblijf, en daarnaast het gedwongen kader.

Wettelijk verwijzers hebben niet vanzelf een prikkel om na enige tijd af te laten schalen in intensiteit of (behandel-)duur. Waar gemeenten steeds meer willen inzetten op 'nabijheid' of 'normaliseren', geeft een zwaardere zorgvorm of langere behandelduur mogelijk juist enig comfort bij risico's rond de veiligheid van de jeugdige en diens omgeving. Ook bieden deze verwijzers een tweede ingang, als de gemeente besluit dat de inwoner niet in aanmerking komt voor de gevraagde hulp en ondersteuning. De rekening komt dan alsnog bij de gemeente terecht en soms is pas na enige tijd duidelijk welke jongere door welke aanbieder geholpen wordt. Invloed op een lopend traject blijkt vele malen moeilijker dan invloed bij de poort.

Bij Toegangsteams is vaak sprake van een samengesteld takenpakket. Samen met de inwoner moet allereerst worden gekeken naar het probleemoplossend vermogen in het eigen netwerk en mogelijkheden in de lokale basisinfrastructuur. Sommige Toegangsteams bieden -waar passend- kortdurende ondersteuning (vaak beschikingsvrij), voordat overgegaan wordt op een beschikking. Na de verwijzing volgt eventueel casusregie, vanuit de gedachte van '1-gezin, 1-plan, 1-regisseur'. De kracht van het samenbrengen van al deze taken kan op gespannen voet komen te staan als het aantal aanvragen of de intensiteit per cliënt stijgt (meer casusregie). Deze toenemende werkdruk stelt meerdere mechanismen in werking: voor verlaging van de caseload wordt sneller doorverwezen, het afgeven van ruimere beschikkingen voorkomt ontevredenheid van aanvragers en dekt (veiligheids-)risico's af<sup>3</sup>.

3 De Commissie ziet de juridische kwetsbaarheid van toegangsmedewerkers Jeugd, specifiek vanwege de SKJ-registratie. De vele rechtsmiddelen die cliënten ter beschikking hebben om betreffende professionals aan te klagen, stimuleert terughoudendheid en wellicht ook handelingsverlegenheid.

De Commissie trekt een parallel met een hoge werkdruk bij de GI's. Onder leiding van Ed Wallinga zijn er de afgelopen periode foto's gemaakt van de verschillende GI's. Er moet vrij snel worden doorverwezen naar een (zorg)aanbieder, doordat er personeelsverloop is, ziekteverzuim hoog is en door de wettelijke beperking dat GI's zelf geen hulp en ondersteuning mogen bieden. Gemeenten hebben geen directe invloed op dit soort mechanismen, maar zetten soms nadrukkelijk in op samenwerking. Dit kan door toegangsmedewerkers te plaatsen bij GI's, door expertise rondom veiligheidsproblematiek naar wijkteams te halen of door expertteams op te richten. In al deze varianten worden systeemwerelden verbonden en kan intervisie bijdragen aan een passend antwoord op soms zeer complexe vragen.

Veel gemeenten hebben de achterliggende periode ook geïnvesteerd in de samenwerking met huisartsen. De Commissie herkent [het beeld van het Nederlands Jeugdinstituut](#), dat de inzet van PraktijkOndersteuners (POH) nagenoeg altijd effectief is.

### **Zakelijk partnerschap met aanbieders**

Het is evident dat het lastiger sturen is bij grote aantallen aanbieders. Beperking van het aantal geeft wellicht beperking van de keuzevrijheid voor inwoners en kan remmend werken op innovatie, maar maakt het juist ook beter mogelijk te werken aan het gewenste strategisch partnerschap.

Actuele stuurinformatie ontbreekt vaak, omdat aanbieders soms jaren nadien factureren<sup>4</sup>. Beperking van de wettelijke termijn (5 jaar) is mogelijk en geeft een eerste beeld van aanbieders die de administratieve processen op orde hebben.

4 Zie ook het [artikel van Binnenlands Bestuur](#) 'gemeente heeft zorgkosten pas laat in beeld'.

# 3 Systeemvraagstukken

In de eerste tussenrapportage heeft de Commissie al aandacht gevraagd voor diverse aangrenzende vraagstukken. Deze liggen buiten de directe beïnvloedingssfeer van gemeenten en vallen daarmee in strikte zin buiten de opdracht van de Commissie. Toch zijn de effecten op de sturingsmogelijkheden en de financiële positie van gemeenten zichtbaar, waardoor de Commissie de ruimte neemt deze te adresseren aan de betrokken partijen.

## Meer geld niet de oplossing

Natuurlijk is financiële dekking voor (nieuwe) taken een harde voorwaarde voor succesvolle uitvoering, maar gemeenten vragen eigenlijk om zaken die hen in staat stellen daadwerkelijk te sturen. Dit betreft ten eerste bewegingsruimte voor het maken van échte keuzes en het voeren van eigen beleid. Ten tweede zou het terugdraaien van de generieke eigen bijdrage (Wmo-abonnementstarief) voor alle inwoners die hulp en ondersteuning nodig hebben de ingezette beweging kunnen hervatten. Het is evident dat bepaalde groepen en individuele gevallen vragen om een haast symbolische eigen bijdrage, maar bijvoorbeeld het verstrekken van Hulp bij het Huishouden aan draagkrachtige inwoners stelt de financiële beheersbaarheid van het sociaal domein ernstig op de proef. Ten derde vraagt de Commissie aandacht voor de beperkte sturingsmogelijkheden op de gehele toegang tot Jeugdhulp: de autonome rol en positie van wettelijk verwijzers conflicteert met de plek waar de rekening terechtkomt. De gemeente kan Toegangsteams nog zo strak instrueren; de achterdeur blijft openstaan.

## Grote impact van tekorten

De Commissie ziet dat het sociaal domein na vijf jaar decentralisaties nog geen uitgekristalliseerde zaak is. Ontwikkelingen kosten gemeenten veel capaciteit en daarmee vaak externe inhuur. De Commissie heeft kennisgenomen van lopend onderzoek naar de bestuurskracht van gemeenten ('Hoe sterk zijn onze schouders'). Samenhangende opgaven, zoals MO-BW, Wvggz, ambulantisering (GGZ-akkoord) en bijvoorbeeld inburgering verdienen aandacht en capaciteit, terwijl het risico is dat alle aandacht voorlopig naar Jeugd gaat.

Gemeenten proberen de overschrijdingen uiteraard eerst op te lossen binnen het (betreffende onderdeel van het) sociaal domein. Zo beïnvloeden de tekorten op Jeugd direct de opgaven binnen Wmo en Participatie en stellen gemeenten investeringen in bijvoorbeeld preventie uit. De Commissie ziet ook impact op andere domeinen, zoals een rem op verbetering van de infrastructuur en vermindering van subsidies voor Sport en Cultuur. Daarmee is financiële beheersbaarheid van het sociaal domein een vraagstuk dat een veel bredere impact heeft.

Voor grip op het sociaal domein zijn consistente en congruente keuzes nodig. De ervaren plicht tot regionale samenwerking geeft in dat licht soms onrust. Gemeenten zijn zich ervan bewust dat samenwerken de enige manier is om onderdelen van het sociaal domein uit te voeren, maar bundeling van krachten gaat ook gepaard met begrenzing van keuzes die individuele gemeenten kunnen maken. De Commissie adviseert gemeenten eerst zelf standpunten te bepalen, die ze in kunnen brengen in de regionale afstemming over het sociaal domein.

Sommige gemeenten en regio's ervaren de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) als grote belemmering om integraliteit te bevorderen in het sociaal domein. Hoopgevend zijn de voorbeelden van gemeenten die desondanks grote stappen hebben gezet. De Commissie roept op tot heldere uitspraken over het gezamenlijke belang en vervolgens concretisering van de wijze waarop informatie uitgewisseld kan worden. Het doel is om hulp en ondersteuning aan de meest kwetsbare gezinnen te verbeteren en data-analyse (inzicht in trends en ontwikkelingen) te faciliteren.



# 4 Ondersteuning gemeenten: te ontwikkelen producten/diensten

De Commissie ziet dat gemeenten voor uitdagingen staan die voortkomen uit de eigenheid van de gemeenten en regio's. Daarnaast zijn er uitdagingen waar veel of zelfs alle gemeenten voor staan. Bij dit soort uitdagingen is het wenselijk dat gemeenten de krachten bundelen waar dat mogelijk is. Daarom willen we nadrukkelijk ingaan op een aantal uitwerkingen van producten of tools die meerdere gemeenten kunnen ondersteunen bij het krijgen en houden van grip op de uitgaven in het sociaal domein.

## 1 Vertaling visie naar praktijk:

Een van de belangrijkste terugkerende thema's in de visitatietrajecten is de vertaling van de visie naar de praktijk. Enerzijds gaat dit over de mate waarin de gehele gemeentelijke organisatie en diens samenwerkingspartners dezelfde visie doorleven. Anderzijds gaat het om de mate waarin deze visie concreet is gemaakt in meetbare doelen en indicatoren.

Hoe deze vertaling moet gebeuren is, op hoofdlijnen, uit te stippelen. Tegelijkertijd is kennis van en begrip voor de weerbarstige praktijk in een organisatie nodig om dit goed te doen. Daarom roept de Commissie partijen op de mogelijkheden te verkennen om een leergang op te zetten waar deze aspecten in terugkomen. In de leergang kan ook ingegaan worden op hoe het proces het beste gezamenlijk met partners kan worden doorlopen.

De Commissie ziet daarnaast dat, in alle verscheidenheid, gemeenten vaak inhoud overlappende visies op het sociaal domein hebben. Er kunnen een aantal gangbare leidende principes (bijvoorbeeld '1-gezin, 1-plan, 1-regisseur') uitgewerkt worden, als tijdens de leergang blijkt dat er inhoudelijk gelijksoortige vertalingen ontstaan. Die worden zo dan beschikbaar voor het collectief van gemeenten.

## 2 Data/monitoring en duiding:

Gemeenten hebben belang bij inzicht in de lokale en regionale ontwikkelingen in het sociaal domein. De [Gemeentelijke Monitor Sociaal Domein](#)<sup>5</sup> voorziet momenteel slechts ten dele in deze behoefte en kan globaal inzicht geven op een aantal parameters. Voor zover dit mogelijk is, bestaat meerwaarde in de vergelijking met andere gemeenten. Het opstellen van zogeheten regiobeelden, samen met Zorgverzekeraars Nederland, moet gemeenten daarom aanvullend zicht geven op de regionale positie en ontwikkelingen in het sociaal domein die van strategisch belang zijn voor bestuurders en ambtenaren bij de zorginkoop.

De Commissie ziet dat er bij veel gemeenten behoefte is aan ondersteuning bij de wijze waarop de eigen data en de publiek toegankelijke data kan worden ontsloten. Ook is ondersteuning gewenst bij hoe bestaande datasets gelezen kunnen worden. Tijdens een recent georganiseerd Fieldlab hebben aanwezige gemeenten aangegeven graag een (leer)programma te willen, waarmee gemeenten kunnen leren van gemeenten die verder zijn (*best practices*). Samenhangende vragen zijn bijvoorbeeld: waar moet je aan denken als je een dashboard bouwt? Hoe kun je dat het beste doen? Wat en wie heb je daarvoor nodig? Door gezamenlijk na te denken over

5 Dit product van VNG-Realisatie is gericht op de informatiebehoefte van gemeenteraadsleden en is onderdeel van [www.waarstaatjege-meente.nl](http://www.waarstaatjege-meente.nl).

dit soort vragen, kunnen gemeenten samen optrekken en kan de VNG (of een externe partij) vanuit een expertrol gemeenten toerusten. Goede dataontsluiting en monitoring is een randvoorwaarde om ontwikkelingen in het sociaal domein betrouwbaar en consequent te kunnen volgen.

Dataontsluiting is een start, maar correcte dataduiding voegt pas waarde toe. Voor gemeenten die al goed in staat zijn de ontwikkelingen in het sociaal domein kwantitatief te volgen, kan een programma ontwikkeld worden dat voldoet aan hun specifieke wensen en behoeftes. Concrete vragen die beantwoord kunnen worden zijn: hoe kan data worden ingezet voor het meten van de resultaten van preventiebeleid? Hoe gebruik je de informatie in accountoverleggen? En meer overkoepelend: hoe ziet een goede leercyclus met gebruik van data eruit? Het Nederlands Jeugdinstituut en Movisie zijn op dit moment met VNG in de voorbereidende fase voor het ontwikkelen van een hierbij passend leerprogramma.

### 3 Zakelijke houding:

Een van de hoofdthema's van deze tussenrapportage is de zakelijke houding ten opzichte van het sociaal domein. In belangrijke mate is dit een bewustwordingsproces dat gemeenten zelf moeten doormaken, en dat de Commissie mede probeert aan te wakkeren door het in de visitatietrajecten en tijdens bijeenkomsten te benadrukken. Aanvullende ondersteuning hierop is echter ook mogelijk:

- Voor het juiste gesprek in de Gemeenteraad -en tussen Gemeenteraad en College- steunt de Commissie de oproep van de Raad voor het Openbaar Bestuur ([decentrale taak is een publieke zaak](#), p.19) om "<...> te investeren in trainingen en experimenten over sturen in het sociaal domein". Op korte termijn is een uiteenzetting van paradoxen haalbaar, waarmee deze gesprekken gevoed kunnen worden.
- Een gespreksleidraad voor accountgesprekken met zorgaanbieders kan gemeenten helpen om 'het goede gesprek' te voeren over het behalen van de gewenste resultaten.
- In lijn met de 'norm voor opdrachtgeverschap' kan een leidraad worden opgesteld voor het gesprek dat gemeenten in de regio voeren. Gemeenten worstelen met de ingewikkelde combinatie van lokale en regionale politiek. Ze hebben de wens dat er verantwoording is op gemaakte afspraken, maar moeten tegelijkertijd verantwoordelijkheid kunnen dragen naar de eigen gemeenteraad. Uitgangspunt is het vinden van aansluiting tussen de lokale en regionale visie op het sociaal domein.

### 4 Overige mogelijke ondersteuning

Overige zaken waar de Commissie aan denkt zijn een handreiking voor het gebruik van data, in relatie tot de AVG die kan helpen om handelingsverlegenheid weg te nemen bij het doorontwikkelen van datagebruik. Een meetlat voor de kwaliteit van data kan gemeenten helpen om de stappen te doorlopen die helpen bij het bepalen van wat de kwaliteit van hun datahuishouding is.

### Slotnoot

Gemeenten, regio's, het Nederlands Jeugdinstituut, Movisie, Divosa, VNG en de Rijksoverheid ontplooiën samen met andere partijen vele initiatieven om in gezamenlijkheid aan te sluiten bij voorgenoemde thema's. Waar mogelijk adviseert de Commissie dan ook om de energie gezamenlijk te blijven benutten.



**Vereniging van  
Nederlandse Gemeenten**

Nassaulaan 12  
2514 JS Den Haag  
+31 70 373 83 93  
[info@vng.nl](mailto:info@vng.nl)

maart 2020

[vng.nl](https://www.vng.nl)