

Rekenkamer Wageningen

STUREN OP EFFECTEN EN VERTROUWEN

- Onderzoek naar het functioneren van de uitvoeringspartner Welsaam in het sociaal domein van Wageningen -

Rekenkamer Wageningen

10 maart 2021

In samenwerking met Regioplan Beleidsonderzoek

Rekenkamer Wageningen

Adriaan Beenen, Ruud van Druenen, Helma Lamers, Ingrid Spoor (secretaris)
Postbus 1
6700 AA Wageningen

E. imtspoor@gmail.com

Regiolan Beleidsonderzoek

Suna Duysak en Frank Kriek (onderzoekers)

Inhoud

Bestuurlijke nota

Aanbiedingsbrief gemeenteraad

Samenvatting

Reactie College

Onderzoeksrapport Regioplan

Bijlagen

Rekenkamer Wageningen

Aanbiedingsbrief Onderzoek 'Sturen op Effecten en Vertrouwen' (Welsaam)

Gemeenteraad Wageningen
Postbus 1
6700 AA Wageningen

Wageningen, 9 maart 2021

Geachte leden van de gemeenteraad,

Rekenkameronderzoek Welsaam

In opdracht van de Rekenkamer Wageningen heeft onderzoeksbureau Regioplan in 2020 een onderzoek uitgevoerd naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van het Samenwerkingsverband Welsaam, de uitvoerder van preventieve hulp en ondersteuning in het sociale domein van de gemeente Wageningen.

Met het onderzoek '*Sturen op Effecten en Vertrouwen*' beoogt de Rekenkamer de controlerende taak van de Raad te ondersteunen, door inzicht te bieden in het functioneren van Welsaam. Daarnaast beoogt de Rekenkamer sturingsinformatie te bieden, met het oog op de besluitvorming over de aanbesteding van de preventieve hulp en ondersteuning na 2021.

Conclusies en aanbevelingen

De belangrijkste conclusies uit het onderzoek zijn:

1. De aanbestedingseisen, de opdracht en de verantwoordingseisen van de gemeente zijn zeer uitgebreid en gedetailleerd, maar de maatschappelijke effecten staan niet centraal.
2. De betrokkenheid van de gemeenteraad bij de aanbesteding en opdrachtformulering is gering.
3. Het samenwerkingsverband Welsaam voldoet in zowel hun plannen als in hun verantwoording aan de hun gestelde opdracht die vraagt om verantwoording op het niveau van activiteiten en resultaten. Wel is er nog winst te boeken in het interne samenwerkingsproces.

De Rekenkamer komt tot de volgende aanbevelingen:

1. Zorg bij de aanbesteding voor een heldere opdracht gericht op het behalen van maatschappelijke effecten met een beschikbaar budget;
2. Versterk de sturing van de gemeenteraad zodat sturing en verantwoording op politiek niveau kan plaatsvinden;
3. Voor de uitvoerder (Welsaam): gebruik aanwijzingen over prioriteiten en gewenste maatschappelijke effecten als leidraad om het doel van de samenwerking (in de overleggroepen) voor iedereen duidelijk te maken.

Bestuurlijke reactie college

Het College onderschrijft in haar bestuurlijke reactie grotendeels de conclusies uit het onderzoek. De aanbevelingen worden als ondersteunend ervaren voor de komende

aanbesteding. De Rekenkamer is verheugd te horen dat maatschappelijke effecten centraal komen te staan bij de volgende aanbesteding (aanbeveling 1) en dat er ook vanuit de gemeente aandacht zal worden besteed aan het centraal stellen van deze effecten in de vormgeving van de samenwerking (aanbeveling 3). Ten aanzien van de reactie van het college op aanbeveling 2 over de rol van de gemeenteraad merkt de Rekenkamer op dat het een goede zaak is dat de gemeenteraad binnen het traject 'de Nieuwe Toekomst' heldere keuzes kan maken voor prioritering binnen Samen Wageningen in de komende jaren. Tegelijkertijd stelt het College dat de aanbesteding van de preventieve hulp en ondersteuning de bevoegdheid van het College betreft en niet van de gemeenteraad. Dit laat enigszins in het midden op welke wijze en in welk stadium de Raad specifiek zal worden betrokken bij de aanbesteding/inrichting van het onderdeel preventieve hulp en ondersteuning.

Advies aan gemeenteraad

Het is nu aan u als gemeenteraad om het gesprek met het College aan te gaan over op de wijze waarop (en in welk stadium) u betrokken wenst te worden bij de aanbesteding/de inrichting van de preventieve zorg en ondersteuning. Als daar heldere afspraken over worden overeengekomen - op basis van maatschappelijke effecten - kunt u als gemeenteraad zowel aan het begin als tijdens het verdere verloop de uitvoering monitoren en waar nodig bijstellen.

Tot slot

Afsluitend wil de Rekenkamer de gemeenteambtenaren en medewerkers van de organisaties van Welsaam danken voor hun medewerking aan interviews en het beschikbaar stellen van documentatie. Hun openheid heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het rapport.

Met vriendelijke groet,

Adriaan Beenen

Voorzitter Rekenkamer Wageningen

Samenvatting

Rekenkameronderzoek Welsaam

In 2017 heeft de gemeente Wageningen het Beleidskader *Samen Wageningen* vastgesteld. Na een openbare aanbestedingsprocedure kreeg het samenwerkingsverband Welsaam de opdracht om een belangrijk deel van de preventieve hulp en ondersteuning in Wageningen te verzorgen. Welsaam ging in 2018 van start met de uitvoering. De opdracht strekt tot eind 2021.

De wijze waarop de opdracht is vormgegeven en aanbesteed, is vernieuwend:

- De gemeente Wageningen stimuleerde externe partijen en groepen inwoners tot samenwerking.
- Het kader 'Samen Wageningen, dat de basis vormt voor de aanbesteding, is het resultaat van een intensief co-creatief proces met de Wageningse samenleving. De gemeenteraad was relatief beperkt betrokken.

In opdracht van de Rekenkamer Wageningen heeft onderzoeksbureau Regioplan in 2020 een onderzoek uitgevoerd naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het Samenwerkingsverband Welsaam. Daarbij is ook gekeken naar de wijze van aanbesteding. Met dit onderzoek wenst de Rekenkamer inzicht te geven in deze nieuwe werkwijze, vooral ten behoeve van de besluitvorming over de aanbesteding voor de periode vanaf 1 januari 2022 (die de komende maanden zal plaatsvinden). Daarbij is ook nadrukkelijk gekeken naar kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad.

Het onderzoeksrapport geeft inzicht in de wijze waarop het Beleidskader Samen Wageningen op het terrein van de preventieve hulp en ondersteuning is uitgewerkt naar aanbestedingseisen, opdrachtverlening/gunning, uitvoering en verantwoording.

Het rapport laat ook zien hoe de gemeente Wageningen, Welsaam en de gemeenteraad hun rollen en verantwoordelijkheden in deze nieuwe werkwijze hebben gezocht en genomen. Dit tegen een achtergrond van beperkte budgetten en veel dynamiek in de preventieve zorg en het bredere welzijnsveld.

Conclusies en aanbevelingen

De Rekenkamer komt tot een drietal conclusies en aanbevelingen.

Conclusie 1:

Het onderzoek laat zien dat de aanbestedingseisen, de opdracht en de verantwoordingseisen van de gemeente zeer uitgebreid en gedetailleerd zijn, maar dat maatschappelijke effecten niet centraal staan.

Toelichting:

- Het is niet altijd volledig helder welke maatschappelijke effecten de gemeente wenst te bereiken en de manier waarop de activiteiten hieraan (moeten) bijdragen.

- Er is een gedetailleerd inzicht in de uitvoeringsplannen en activiteiten van Welsaam.
- Er is onduidelijkheid in hoeverre de gewenste maatschappelijke effecten en doelen van de gemeente Wageningen worden behaald.
- Er bestaat een onevenredig grote en onoverzichtelijke hoeveelheid documenten - in de aanvraag, de uitgebreide uitvoeringsplannen en de verantwoording - die echter onvoldoende mogelijkheden bieden om te sturen en verantwoorden op de gewenste maatschappelijke effecten.

Aanbeveling 1:

Zorg bij de aanbesteding van de preventieve zorg en ondersteuning voor een heldere opdracht, gericht op het behalen van de gewenste maatschappelijke effecten, met een daarvoor beschikbaar budget.

Uitwerking:

- Geef als opdrachtgever een beperkt aantal indicatoren aan, op basis waarvan de maatschappelijke effecten worden gemeten en waarop verantwoording moet worden afgelegd.
- Laat een potentiële opdrachtnemer vrij bij het inrichten van de wijze waarop het die effecten denkt te kunnen bereiken en beoordeel een offerte op basis van de waarschijnlijkheid dat een voorgestelde aanpak leidt tot die gewenste maatschappelijke effecten.

Conclusie 2:

Uit het onderzoek blijkt een geringe betrokkenheid van de gemeenteraad bij de aanbesteding en de opdrachtformulering aan Welsaam. Dit volgt logischerwijs uit de aanpak voor het opstellen van het beleidskader *Samen Wageningen*.

Toelichting:

- In het “co-creatieve proces met de Wageningse samenleving” lag het zwaartepunt met name bij gemeentelijke organisatie, burgers en maatschappelijke partners. Na afronden van dit proces leken de kaarten grotendeels geschud en nam de gemeenteraad een terughoudende rol aan.
- Het beleidskader *Samen Wageningen* heeft veel draagvlak en is helder in de vele inhoudelijke en organisatorische verschuivingen die moeten plaatsvinden in het sociale domein na de decentralisatie van de zorg. De gemeenteraad heeft weinig directe sturing gegeven op de inhoudelijke prioriteiten, terwijl de beperkte budgettaire mogelijkheden ontwikkelingen in het sociale domein wel vroegen om een heldere (politieke) prioriteitstelling.
- De verantwoordingsinformatie die gevraagd wordt van Welsaam is weinig geschikt voor besluitvorming op raadsniveau.

Aanbeveling 2:

Versterk de sturing van de gemeenteraad zodat sturing en verantwoording op politiek niveau plaatsvindt. Zodoende kan zeker gesteld worden dat gewerkt wordt aan de doelstellingen die de gemeenteraad het belangrijkste vindt.

Uitwerking:

- Geef als gemeenteraad aan wat de maatschappelijke effecten zijn die de preventieve zorg en hulpverlening zouden moeten bereiken. Geef daarbij prioriteiten aan (gezien de budgettaire beperkingen). Organiseer de verantwoording ook langs deze lijnen. Schrijf niet voor op welke wijze een opdrachtnemer de gewenste effecten moet bereiken, maar vraag wel heldere verantwoording op indicatoren op de gewenste effecten.

Conclusie 3:

Het samenwerkingsverband Welsaam voldoet in zowel hun plannen als in hun verantwoording aan de hun gestelde opdracht die vraagt om verantwoording op het niveau van activiteiten en resultaten. Wel is er nog winst te boeken in het interne samenwerkingsproces.

Toelichting:

- Welsaam is als samenwerkingsverband in staat gebleken een groot aantal uitvoerende partijen samen te brengen en de activiteiten op elkaar af te stemmen en het geeft goed uitvoering aan de opdracht van de gemeente.
- Het grote aantal doelstellingen en betrokken organisaties maakt het soms lastig keuzes te maken en prioriteiten te stellen.
- De bijdrage van organisaties met sterke personele wisselingen aan de ontwikkeling van Welsaam als 'netwerkorganisatie' is twijfelachtig.
- Het is niet altijd helder wat het concrete doel is van (onderdelen van) de samenwerking.
- Een uitspraak over doelmatigheid en doeltreffendheid van het samenwerkingsverband en wat zij levert aan maatschappelijke effecten en doelen is op basis van de wijze van verantwoording niet goed mogelijk.
- In sommige gevallen - waar het bijvoorbeeld ontbreekt aan een helder gezamenlijk doel - wordt de samenwerking vooral gekenmerkt door informatiedeling, zonder dat daar gezamenlijke of gecoördineerde actie uit voortvloeit.
- In andere gevallen wordt concreet samengewerkt of worden activiteiten gecoördineerd, bijvoorbeeld als er externe incidenten zijn die gezamenlijke actie vragen (de Corona-hulplijn bijvoorbeeld).

Aanbeveling 3 (gericht op Welsaam):

Gebruik als samenwerkingsverband de aanwijzingen over prioriteiten en gewenste maatschappelijke effecten vanuit de gemeente om het doel van de samenwerking (in de overleggroepen) voor iedereen duidelijk te maken.

Uitwerking:

- Geef voor iedere overleggroep helder(er) aan wat de doelstelling is van de samenwerking voor het komende jaar en welke activiteiten daarvoor worden ondernomen. Maak daarbij de besluitvormingsstructuur helder, evenals de verdeling van de inzet van capaciteit en geld.

Rekenkamer Wageningen
Postbus 1
6700 AA WAGENINGEN



Wageningen 10 februari 2021
ons kenmerk BSP/21.0100588
ons nr. ink. brief BSP/
zaaknummer
onderwerp bestuurlijke reactie
onderzoek Welsaam
bijlagen geen
behandeld door R. de Heer-Geraats
telefoon (0317) 49 2816
verzenddatum 10 februari 2021

Geachte leden van de Rekenkamer,

Wij hebben met belangstelling kennis genomen van het onderzoeksrapport "Welsaam". U heeft het College van B&W in het kader van bestuurlijk wederhoor gevraagd hierop schriftelijk te reageren. Graag maken wij gebruik van deze mogelijkheid.

Algemeen

Welsaam voert een belangrijk deel van de preventieve hulp en ondersteuning uit in Wageningen binnen het beleid "Samen Wageningen". Het contract loopt tot 1 januari 2022, met een éénmalige optie tot verlenging. Uw onderzoeksrapport met de aanbevelingen zullen wij bij de volgende aanbesteding zeker ter harte nemen.

Het onderzoeksrapport geeft goed inzicht in de wijze waarop het Beleidskader Samen Wageningen op het terrein van de preventieve hulp en ondersteuning is uitgewerkt naar aanbestedingseisen, opdrachtverlening/gunning, uitvoering en verantwoording.

De wijze waarop de opdracht destijds is vormgegeven en aanbesteed, was vernieuwend. Wij zijn blij te lezen dat het rapport ook laat zien hoe de gemeente Wageningen, Welsaam en de gemeenteraad hun rollen en verantwoordelijkheden in deze nieuwe werkwijze hebben gezocht en genomen. Dit tegen een achtergrond van beperkte budgetten en veel dynamiek in de preventieve zorg en het bredere welzijnsveld.

U komt tot een drietal conclusies en aanbevelingen. Wij onderschrijven deze conclusies grotendeels. De aanbevelingen in het rapport zijn ondersteunend voor de volgende aanbesteding. Onderstaand onze reactie per conclusie en aanbeveling.

Conclusie 1:

Het onderzoek laat zien dat de aanbestedingseisen, de opdracht en de verantwoordingseisen van de gemeente zeer uitgebreid en gedetailleerd zijn, maar dat maatschappelijke effecten niet centraal staan.

Wij onderschrijven dat de maatschappelijke effecten in de eerste aanbesteding in 2017 niet centraal stonden. Wij hebben in 2017 bewust ervoor gekozen, dat de nieuw te vormen uitvoerende organisatie(s) 'afgerekend' kunnen worden op het uitvoeren van activiteiten en behalen van resultaten waar ze daadwerkelijk invloed op hebben. De partners die uitvoerend bezig zijn, zijn degenen die de professionele kennis hebben van welke interventies werken en welke niet.

Aanbeveling 1: Zorg bij de aanbesteding van de preventieve zorg en ondersteuning voor een heldere opdracht, gericht op het behalen van de gewenste maatschappelijke effecten, met een daarvoor beschikbaar budget.

Wij nemen uw aanbeveling ter harte en zijn voornemens de maatschappelijke effecten zodanig aan te scherpen of te wijzigen dat er ook meetbare indicatoren aan gekoppeld kunnen worden en waarop verantwoording kan worden afgelegd.

Hierbij zullen wij een potentiële opdrachtnemer vrij laten bij het inrichten van de wijze waarop het die effecten denkt te kunnen bereiken en een offerte mede beoordelen op basis van de waarschijnlijkheid dat een voorgestelde aanpak leidt tot die gewenste maatschappelijke effecten.

Conclusie 2: Uit het onderzoek blijkt een geringe betrokkenheid van de gemeenteraad bij de aanbesteding en de opdrachtformulering aan Welsaam. Dit volgt logischerwijs uit de aanpak voor het opstellen van het beleidskader Samen Wageningen.

Wij zijn het eens met uw conclusie. De aanbesteding is de voorbereiding van uitvoering en deze uitvoering is de bevoegdheid van het college en niet van de gemeenteraad. De gemeenteraad is wel steeds geïnformeerd ten behoeve van haar controlerende taak.

Aanbeveling 2: Versterk de sturing van de gemeenteraad zodat sturing en verantwoording op politiek niveau plaatsvindt. Zodoende kan zeker gesteld worden dat gewerkt wordt aan de doelstellingen die de gemeenteraad het belangrijkste vindt.

Uw aanbeveling past in de lijn van het traject "de Nieuwe Toekomst" dat in gang is gezet. Per begrotingsprogramma hebben wij aan de raad ambities (maatschappelijke effecten), doelen en te behalen resultaten voorgesteld. De gemeenteraad kan hiermee binnen de financiële mogelijkheden en vanuit de focus keuzes maken voor de komende jaren. Voor de preventieve hulp en ondersteuning gaat het om de ambities, doelen en resultaten die gekozen worden binnen het begrotingsprogramma 6.

Daarnaast zullen wij aansluiting bij de raad zoeken in het kader van de evaluatie van het beleidskader Samen Wageningen en daarmee eventuele herijking van het beleid. Tot voor kort was de evaluatie een A-dossier van de gemeenteraad, maar op 9 februari jl. heeft het presidium besloten dat de evaluatie Samen Wageningen bij het college komt te liggen, met een procesgroep vanuit de raad. Met deze procesgroep kunnen wij, in het kader van uw aanbeveling, de wensen ophalen van de raad en hoe deze vorm te geven. Wij zijn voornemens om de tweede helft van dit jaar te evalueren.

Wij onderschrijven uw toelichting bij dit punt dat wij niet moeten voorschrijven op welke wijze een opdrachtnemer de gewenste effecten moet bereiken, maar dat wij wel heldere verantwoording op indicatoren op de gewenste effecten vragen. Ook willen wij waken voor een overmaat aan papier.

Conclusie 3: Het samenwerkingsverband Welsaam voldoet in zowel hun plannen als in hun verantwoording aan de hun gestelde opdracht die vraagt om verantwoording op het niveau van activiteiten en resultaten. Wel is er nog winst te boeken in het interne samenwerkingsproces.

Wij zijn het eens met uw conclusie dat Welsaam voldoet aan de gestelde opdracht van de gemeente. Het samenbrengen van een groot aantal uitvoerende partijen en het afstemmen van activiteiten heeft ook het afgelopen jaar in de coronacrisis grote meerwaarde laten zien.

Wij zijn het met u eens dat er nog winst te boeken is in het samenwerkingsproces met zo'n groot aantal organisaties. Voor het versterken van de samenwerking binnen Welsaam zetten wij bonusmiddelen in.

ons kenmerk BSP/21.0100588
blad 3/3

**Aanbeveling 3 (gericht op Welsaam):
Gebruik als samenwerkingsverband de aanwijzingen over prioriteiten en gewenste
maatschappelijke effecten vanuit de gemeente om het doel van de samenwerking (in
de overleggroepen) voor iedereen duidelijk te maken.**

Deze aanbeveling is gericht op Welsaam, maar is ook voor de gemeente van belang als wij aansluiten bij overleggroepen. Wij moeten ook scherp zijn op een heldere doelstelling van de samenwerking en welke activiteiten daarvoor worden ondernomen.

Wij danken u hartelijk voor het onderzoek. Wij vertrouwen erop dat dit bij gaat dragen aan meer sturing op maatschappelijke effecten voor de preventieve hulp en ondersteuning in het sociaal domein.

Hoogachtend,

burgemeester en wethouders van Wageningen,

de secretaris,

de burgemeester,

J. de Wit

G.J.M. van Rumund

De brieven van de gemeente Wageningen worden in principe niet meer of digitaal ondertekend.



Sturen op effecten en vertrouwen

Onderzoek naar het functioneren van de uitvoeringspartner
Welsaam in het sociaal domein van Wageningen

- EINDRAPPORT -

Auteurs

Suna Duysak
Frank Kriek

Amsterdam, 26 januari 2021
Publicatienr.: 20018

© 2021 Regioplan, in opdracht van de Rekenkamer Wageningen

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding	1
1.2 Doel en aanpak	1
1.3 Leeswijzer	4
2 Het beleidskader Samen Wageningen	6
2.1 De opbouw van het beleidskader	6
2.2 Conclusie	9
3 Aanvraag en gunning	12
3.1 De uitvraag	12
3.2 Samenhang beleidskader en uitvraag	13
4 Uitvoeringsplannen	16
4.1 Analyse uitvoeringsplannen	16
4.2 Conclusie	20
5 Verantwoordingsinformatie	22
5.1 Analyse verantwoordingsinformatie	22
5.2 Betrokkenheid gemeenteraad Wageningen	26
6 Samenwerkingsproces	31
6.1 Het samenwerkingsproces	31
6.2 Uitvoeringsanalyse	33
6.3 Opvoedondersteuning	33
6.4 Coronahulplijn	35
6.5 Conclusie	36
7 Beantwoording onderzoeksvragen, conclusies en aanbevelingen	38
7.1 Beantwoording onderzoeksvragen	38
7.2 Conclusies en aanbevelingen	40



Inleiding

Doel en aanpak



1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In 2017 heeft het samenwerkingsverband Welsaam de aanbesteding voor de uitvoering van preventieve hulp en ondersteuning uit het Beleidskader *Samen Wageningen* gewonnen. De uitvoering is gestart in 2018. Sinds dat moment werkt de gemeente Wageningen samen met burgers en maatschappelijke instellingen, verenigd in Welsaam, aan de ambities en doelstellingen van het beleidskader. Aan de hand van een groot aantal activiteiten in de sociale basis wordt gestreefd naar het vergroten van preventieve hulp, zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie van burgers. Welsaam heeft een centrale rol in het ontwikkelen, organiseren en uitvoeren van deze activiteiten. Het samenwerkingsverband streeft met de inzet van de activiteiten bij te dragen aan de resultaten zoals geformuleerd in het beleidskader *Samen Wageningen*.

Welsaam is inmiddels meer dan twee jaar actief in de sociale basis en de Rekenkamer Wageningen heeft besloten een onderzoek te laten uitvoeren naar de doeltreffendheid en de doelmatigheid van dit samenwerkingsverband

1.2 Doel en aanpak

De Rekenkamer heeft aan RegioPlan gevraagd om door middel van een papieren beleidsanalyse en aan de hand van focusgroepen met de uitvoerders inzicht te verschaffen in welke mate het samenwerkingsverband Welsaam doeltreffend en doelmatig werkt in de uitvoering van het beleidskader *Samen Wageningen*. Daarnaast wil de Rekenkamer inzicht in welke mate de verantwoordingsinformatie bruikbaar is voor de controlerende en kaderstellende rol van de gemeenteraad.

Doel

De beantwoording van de bovengenoemde onderzoeksvragen leidt tot inzicht in:

- a) de *doeltreffendheid* van het samenwerkingsverband Welsaam in het behalen van doelen met betrekking tot preventieve hulp en ondersteuning in het sociaal domein, waaronder de doeltreffendheid die wordt ervaren door burgers;
- b) de *doelmatigheid* van de samenwerking rond de verschillende thema's in het samenwerkingsverband;
- c) de mate waarin de *verantwoordingsinformatie* van Welsaam *bruikbaar* is en *bijdraagt* aan (een adequate uitvoering van de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad).

De doelen van het onderzoek zijn geoperationaliseerd in de onderstaande onderzoeksvragen:

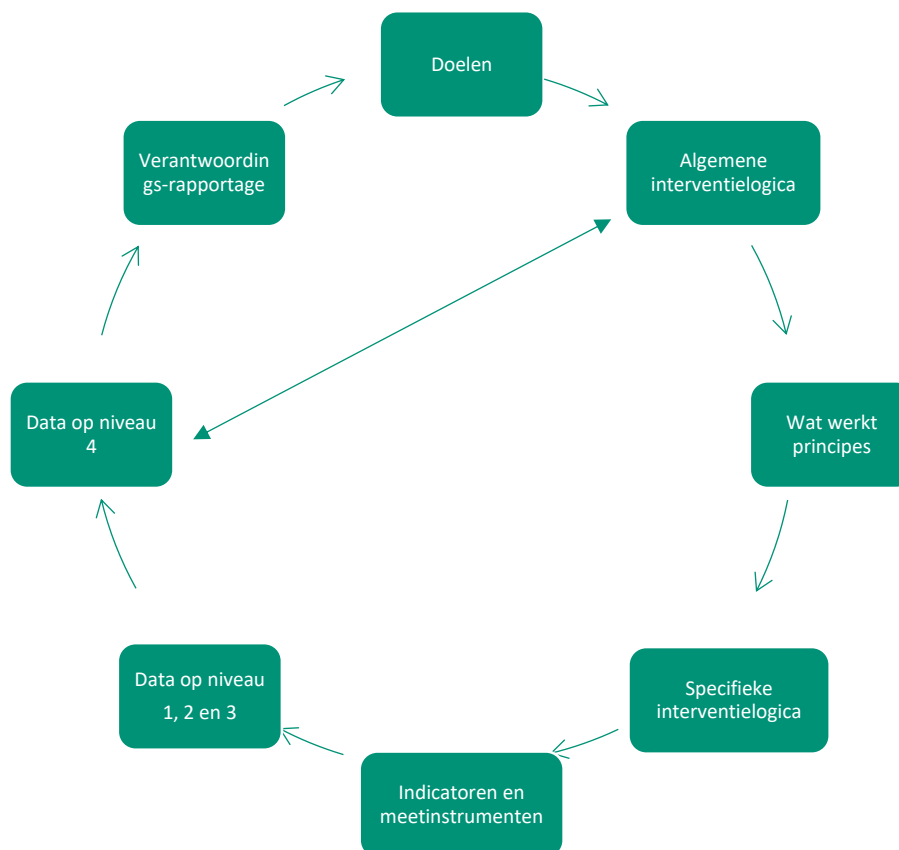
Onderzoeksvragen

1. Op welke wijze zijn de **hoofd- en subdoelen van het beleid** van de gemeente Wageningen met betrekking tot de inzet van de sociale basis **vertaald naar de uitvoeringsplannen** van Welsaam?
2. In welke mate en op welke wijze zijn **in de uitvoeringsplannen de operationele doelen** (als vertaling van de beleidsdoelen van de gemeente) **expliciet verbonden aan de inzet van activiteiten(soorten)** met daarbij oog voor de specifieke **interventiologica**?
3. Hoe **functioneert** Welsaam als **samenwerkingsverband bij het sturen en bijsturen op het realiseren van de operationele doelen**. Langs welke lijnen wordt gestuurd (financieel, inhoudelijk via de specifieke interventiologica's, langs de lijn van samenwerking)?
4. Hoe vindt (tussentijdse) **afstemming** met en **verantwoording aan de gemeente** Wageningen plaats?
5. In hoeverre valt uit de **verantwoordingsinformatie** van Welsaam **af te leiden** welke **bijdrage** wordt geleverd aan het realiseren van de gemeentelijke **beleidsdoelen**?
6. In hoeverre wordt in de verantwoordingsinformatie **onderscheid** gemaakt naar de verschillende **dataniveaus**? Wordt de verantwoordingsinformatie expliciet gelinkt aan de gemeentelijke beleidsdoelen (de gewenste maatschappelijke effecten, data op niveau 4)?
7. (a) Hoe wordt de **gemeenteraad geïnformeerd**, (b) is de raad in staat met deze informatie zijn kaderstellende en controlerende taken naar behoren op te pakken en doet de raad dat ook?
8. Welke **mogelijkheden** zijn er om de **informatiecyclus** te **verbeteren** en welke partijen zijn daarbij aan zet?

Visie doeltreffendheid beleid sociaal domein

De vraag naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van de uitvoering in het sociaal domein wordt door menig gemeente en rekenkamer gesteld. Het is weliswaar lastig, maar niet onmogelijk om er antwoord op te geven. Hiervoor hebben we een visie ontwikkeld op de doeltreffendheid van beleid in het sociaal domein. Deze visie wordt gebruikt als beoordelingskader in dit onderzoek. Hieronder wordt de visie beknopt uitgelegd.

Figuur 1.1 Vernieuwde visie op informatiecycclus



Bovenstaand figuur (1.1) geeft een schematisch overzicht van de beleidscyclus waarin de centrale visie is vertaald. De logica in deze cyclus is als beoordelingskader getoetst aan de logica in het beleidskader *Samen Wageningen*.

De cyclus begint bij het vaststellen van de beleidsdoelen:

1. De gemeente stelt de **maatschappelijke effecten, doelen en resultaten** vast.
2. Daarbij wordt de **algemene interventielogica** benoemd. *Daaronder verstaan we dat de gemeente vanuit kennis over de **wat werkt principes** en de eigen uitvoeringspraktijk in algemene bewoordingen aangeeft wat belangrijke werkende mechanismen zijn: aan welke kenmerken moeten de interventies in het aanbod van de partners voldoen?* Het is belangrijk conform die principes te werken, omdat we dan met een grotere mate van waarschijnlijkheid kunnen aangeven dat een interventie het beoogde effect heeft.
3. Deze principes vormen niet alleen de bouwstenen van de algemene interventielogica, zij dienen eveneens als bouwstenen voor de **specifieke interventielogica** die hoort bij de (soorten) activiteiten die de partners gaan opnemen in hun aanvraag.
4. Bij de specifieke interventielogica passen *indicatoren en meetinstrumenten om de effecten van de interventies in beeld te brengen: wat moet ik meten/waaruit kan ik afleiden of een interventie ook het beoogde effect heeft (indicator) en hoe kan ik dat meten (instrument)?*

5. Vervolgens wordt gekeken of de interventies ook daadwerkelijk de beoogde **effecten** hebben. Dat gebeurt op **drie niveaus**: 1) is de interventie uitgevoerd zoals bedoeld, 2) is de doelgroep bereikt en 3) geeft de doelgroep zelf aan dat de interventie het beoogde effect heeft gehad?
6. Het vierde (data)niveau is het niveau waarop de gemeente de beleidsdoelen annex de gewenste **maatschappelijke effecten** heeft benoemd.
7. Tenslotte wordt de effectiviteit zoals beschreven op de eerste **drie niveaus gekoppeld aan** de scores op de indicatoren van **niveau vier**. Dat gebeurt met gebruikmaking van de algemene interventielogica. Onderdeel van die algemene interventielogica is immers dat beschreven wordt waarom bepaalde (werkende) mechanismen bijdragen aan de beoogde maatschappelijke effecten.
8. Dat alles komt tezamen in de **verantwoordingsrapportage**. Daarin wordt de effectiviteit op alle vier niveaus beschreven.

Door de informatiecyclus en het beleid zo in te richten kan een doeltreffende en doelmatige besteding van gelden beter in kaart gebracht worden door de samenwerkingspartners en is het College beter in staat de gemeenteraad te informeren over de mate waarin en de wijze waarop de besteedde gelden bijdragen aan de gemeentelijke beleidsdoelen. De doelmatigheidsvraag is toegespitst op de efficiency van de samenwerking rond de verschillende thema's in het samenwerkingsverband Welsaam: leidt deze samenwerking tot een taakverdeling waarbij de partijen datgene doen waar ze goed in zijn? En wordt waar ze minder goed in zijn overgelaten aan andere partijen die daar beter in zijn?

De logica in deze informatiecyclus staat centraal in de analyses van dit onderzoek. We gaan na in hoeverre de lijn (cyclus) is gevolgd in de verschillende fases van het beleid (van het schrijven van het beleidskader tot aan het opstellen van de verantwoordingsinformatie).

Aanpak

Het onderzoek is uitgevoerd in twee fases. Allereerst is beoordeeld of de logica van de informatiecyclus in algemene zin is gevolgd bij het opstellen van het beleidskader Samen Wageningen, de uitvoeringsplannen en de verantwoordingsinformatie van Welsaam. Dit is gedaan door relevante beleidsdocumenten te analyseren. Vervolgens is in de *uitvoeringsanalyse*, samen met de uitvoerders, een activiteitensoort/traject nader verdiept. Hieronder worden de twee fases kort toegelicht.

Papieren beleidsanalyse

Het onderzoek is gestart met een papieren beleidsanalyse. Het doel van de beleidsanalyse was om vast te stellen in hoeverre en op welke wijze de gemeentelijke beleidsdoelen *herkenbaar* en logisch *consequent* zijn geoperationaliseerd in themadoelen en doelen van activiteitensoorten en er ook met deze logica in de verantwoordingsdocumenten is gerapporteerd. Hiervoor zijn het beleidskader 'Samen Wageningen', de *offerteaanvraag* van de gemeente, de *uitvoeringsplannen* en de *verantwoordingsinformatie* van Welsaam (waarin Welsaam haar activiteiten en opbrengsten heeft beschreven), nader bestudeerd. Met behulp van de bevindingen uit de beleidsanalyse is (samen met de Rekenkamer, gemeente en Welsaam) bepaald welke trajecten er (verder) zijn bestudeerd in uitvoeringsanalyse.

Uitvoeringsanalyse

In de uitvoeringsanalyse stond het *samenwerkingsproces* centraal. Samen met de gemeente en Welsaam zijn twee trajecten (ontwikkeltafel Jeugd in Gezin en de Coronahulplijn) geselecteerd om verder te verdiepen. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd met twee panelgroepen van uitvoerende professionals¹ en twee hoofdaanemers van Welsaam om inzicht te krijgen in de uitvoering en het samenwerkingsproces van de geselecteerde trajecten. Het doel van de gesprekken was om vast te stellen in welke mate en wijze er (door de inzet van het traject) een bijdrage is geleverd aan de gemeentelijke beleidsdoelen, hoe men de samenwerking heeft ervaren en welke verbetermogelijkheden men ziet in het optimaal benutten van de beschikbare middelen.

¹ Zes professionals betrokken in de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin en vijf professionals betrokken in de Coronahulplijn.

1.3 Leeswijzer

In deze rapportage komen de hoofdbevindingen van dit onderzoek aan bod. In hoofdstuk 2 tot en met 5 worden de verschillende fase van het beleid nader bestudeerd: het beleidskader (hoofdstuk 2), de uitvraag en het aanbestedingstraject (hoofdstuk 3), de uitvoeringsplannen (hoofdstuk 4) en de verantwoordingsinformatie (hoofdstuk 5). In hoofdstuk 6 wordt een analyse gemaakt van het samenwerkingsproces van Welsaam in twee verschillende uitvoeringstrajecten.

Het beleidskader Samen Wageningen

Analyse van het beleidskader

2

2 Het beleidskader Samen Wageningen

In dit hoofdstuk volgt een korte inhoudelijke analyse van het beleidskaders *Samen Wageningen*. De focus lag op het uiteenzetten van de opbouw en de lijn van het beleidskader. Ook is nagegaan in hoeverre de thema's die centraal staan in het beleidskader worden onderbouwd met een interventielogica. In het onderstaande kader zijn de kernbevindingen kort samengevat. In het vervolg van dit hoofdstuk worden de kernbevindingen onderbouwd.

Kernbevindingen

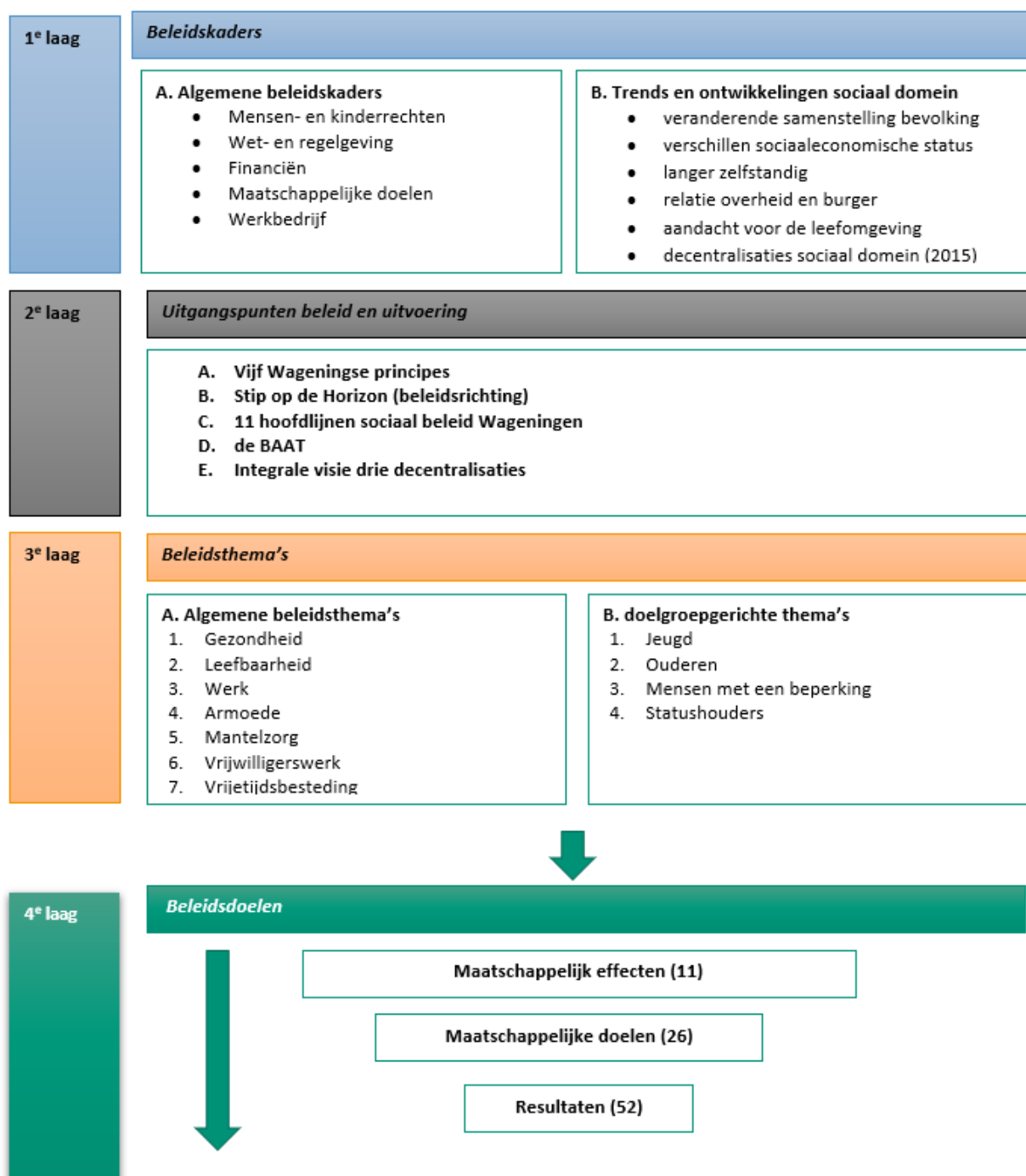
- **Het beleidskader Samen Wageningen is ambitieus;**
het beleidskader is samen met inwoners en relevante stakeholders geformuleerd en raakt aan een breed en divers spectrum van aandachtsgebieden in de sociale basis. Hiermee is het beleidskader representatief en een product van de stad.
- **Er is wisselende aandacht voor de onderbouwing van de verwachte uitvoering op de verschillende beleids-thema's;**
in het beleidskader wordt beperkt aandacht besteed aan de algemene interventielogica die richting geeft aan de aan de uitvoering van de interventies (activiteiten) binnen bepaalde thema's (er is beperkte aandacht de werkzame principes in de verwachte inzet). De Wageningse Principes, de Stip op de Horizon en de Hoofdpijnen van het beleid bevatten wel aanzetten daartoe, maar zijn algemeen geformuleerd en weinig richtinggevend voor de uitvoering van het beleid.
- **Er is geen ordening en afstemming aanwezig tussen de verschillende uitvoeringsprincipes, randvoorwaarden en uitgangspunten die worden gesteld aan de uitvoering;**
er zijn meerdere uitgangspunten en randvoorwaarden gesteld aan de uitvoering in de sociale basis. Het naast elkaar benoemen van deze verschillende principes en kaders maakt het beleidskader uitputtend maar ook complex. Er ontbreekt een expliciete verbinding en ordening tussen deze kaders.

2.1 De opbouw van het beleidskader

Het beleidskader *Samen Wageningen* beschrijft de kaders en doelen voor het beleid in het sociaal domein van Wageningen. Het beleidskader is daarmee niet alleen richtinggevend voor Welsaam, maar ook voor de wettelijke taken van de gemeente in het sociaal domein, met name de uitvoering van de Wmo en de Jeugdwet.

De totstandkoming van het beleidskader is middels een uitgebreid co-creatietraject met inwoners en stakeholders gerealiseerd. Het is een gezamenlijk proces geweest waarin relevante partijen bij elkaar zijn gekomen en hebben bepaald welke maatschappelijke resultaten op het terrein van welzijn, zorg en participatie gerealiseerd moeten worden in Wageningen. Naast concrete doelen en resultaten zijn ook de belangrijkste uitvoeringskaders (wettelijke, maatschappelijke, financiële e.d.) en uitvoeringsprincipes (hoofdpijnen sociaal beleid, de Wageningse principes e.d.) vastgesteld.

Figuur 2.1 Schematisch overzicht van de opbouw van het beleidskader Samen Wageningen²



Kaders

Figuur 2.1 schets de algemene opbouw van het sociaal beleid van Wageningen. Het beleidskader begint bij de algemene kaders van het beleid (ofwel de context) die door de gemeenteraad zijn vastgesteld (1^e laag). Dit zijn naast de wettelijke en financiële kaders, ook de algemene trends en ontwikkelingen (demografische ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen) in het sociaal domein. De voorwaarden die zijn vastgesteld binnen deze kaders zijn van invloed op de uitvoering van het sociale beleid. De algemene

² Dit schema is samengesteld door de onderzoekers en gebaseerd op de indeling van het beleidskader.

trends en ontwikkelingen zijn van invloed op de inhoudelijke beleidsthema's waar het beleidskader zich op richt.

Uitgangspunten beleid en uitvoering

In de daaropvolgende hoofdstukken van het beleidskader beschrijft de gemeente een aantal overkoepelende visies, principes en hoofdlijnen voor de uitvoering van het beleidskader (2^e laag). Om te beginnen wordt de algemene beleidsvisie (de vijf Wageningse principes) en de beleidsrichting (Stip op de Horizon) van het sociaal beleid benoemd. De beleidsrichting vormt zegge een 'kompas' om de beoogde beleidsdoelen te behalen. De vijf Wageningse principes gaan over hoe men met elkaar wil omgaan en zijn volgens de gemeente uniek voor Wageningen. Deze principes zouden voorwaardelijk zijn voor de uitvoering van het beleid. Een voorbeeld van een dergelijk principe is het centraal stellen van de inwoner en het leveren van maatwerk: *'we zetten de inwoner centraal. Daarbij hoort maatwerk. Gemeente en professionele hulpverleners praten niet óver, maar mét de inwoner.'*

Daarnaast wordt ook het BAAT-principe genoemd. Dit is een voorwaarde (principe) die wordt gesteld aan het aanbod van de uitvoerders. Het aanbod moet Beschikbaar, Aanvaardbaar, Aanpasbaar en Toegankelijk (BAAT) zijn voor alle inwoners van Wageningen. Verwant aan deze principes zijn de elf hoofdlijnen van het sociaal beleid die samen met inwoners en relevante partijen zijn geformuleerd en volgens de gemeente de basis vormen voor de uitvoering van het beleid. De hoofdlijnen gaan bijvoorbeeld over het stimuleren van eigen kracht, het voorkomen van problemen (preventie) en het realiseren van een algemeen aanbod. Tot slot benoemt de gemeente dat de uitvoering ook moet aansluiten op de integrale visie die is voortgekomen uit de decentralisaties van het sociaal domein (een gezin, een plan, vraaggericht en dichtbij). Meer gedetailleerde informatie over de uitgangspunten en principes van het beleidskader is terug te vinden in de bijlage.

Beleidsthema's, maatschappelijke effecten, doelen en resultaten

Na de beschrijving van de algemene kaders en (uitvoerings)principes, worden de beleidsthema's waar het sociaal beleid zich op zal richten (3^e laag) nader gespecificeerd. Dit betreffen zeven algemene beleidsthema's en vier doelgroep specifieke thema's. De gemeente koppelt aan elk beleidsthema een hoger gelegen *maatschappelijk effect* dat men wenst te bereiken, vervolgens worden daaraan (meer concrete) *maatschappelijke doelen* verbonden en tot slot de gewenste *resultaten* vastgesteld die laten zien dat de doelen zijn behaald (de verwachte opbrengsten van het geïmplementeerde aanbod).

Effect-doel-resultaat

De bovenbeschreven relatie tussen effect, doel en resultaat illustreren we door in te zoomen op het beleidsthema Gezondheid. Een van de beoogde maatschappelijk effecten van beleidsthema Gezondheid is: *iedereen heeft kansen en mogelijkheden om mee te doen en eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven*. Aan dit effect worden drie concrete doelen gekoppeld. Een van die drie doelen is bijvoorbeeld: *iedere inwoner is in staat om met de uitdagingen in zijn leven om te gaan (volgens het begrip positieve gezondheid)*. Daarop aansluitend wordt onder meer het resultaat verwacht: *inwoners ervaren dat ze mee kunnen doen, in het bijzonder chronisch zieken en mensen met een beperking (we gaan uit van wat mensen wel kunnen in plaats van niet kunnen)*. De onderbouwing van het beleidsthema en de verwachte effecten en resultaten zijn gebaseerd op de pijlers van het concept van positieve gezondheid (Machteld Huber).

Figuur 2.2 Schematisch overzicht beleidsthema Gezondheid

Wat vinden we belangrijk (interventielogica); 6 pijlers van <u>positieve gezondheid</u> (Machteld Hubner)		
Huidige situatie Wageningen: gezondheidsprofiel VGGM gemeente Wageningen (2015) Verwachtingen (trends): afgevlakte stijging van levensverwachting, gezondheidsverschillen laag- hoogopgeleiden stijgen, toename chronische aandoeningen		
Maatschappelijke effect	Maatschappelijke doelen	Resultaten
Iedereen heeft kansen en mogelijkheden om mee te doen en eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.	1. inwoners die ziek zijn of een beperking hebben, hebben - net als andere inwoners - kansen en mogelijkheden om mee te doen in de samenleving; 2. inwoners met een lage sociaaleconomische status (SES) leven langer en leven langer in gezondheid in vergelijking met de huidige situatie; 3. iedere inwoner is in staat om met de uitdagingen in zijn leven om te gaan (volgens het begrip positieve gezondheid).	1. inwoners ervaren dat ze mee kunnen doen , in het bijzonder chronisch zieken en mensen met een beperking en mensen met een lage SES; 2. inwoners, in het bijzonder chronisch zieken en mensen met een beperking en mensen met een lage SES, ervaren hun kwaliteit van leven gemiddeld als goed ; 3. inwoners, in het bijzonder mensen met een lage SES, ervaren hun gezondheid gemiddeld als goed , wat gerelateerd wordt aan regelmatig bewegen, geen of weinig gebruik van alcohol en drugs, ontspanning, gezonde voeding en seksuele gezondheid .

In totaal worden elf hoger gelegen maatschappelijke effecten, 26 maatschappelijke doelen en 52 concrete resultaten verwacht te behalen met de uitvoering van het beleidskader.

2.2 Conclusie

Op basis van deze beknopte schets van het beleidskader *Samen Wageningen* constateren we het volgende:

- **Het beleidskader is ambitieus**

Het beleidskader *Samen Wageningen* is breed geformuleerd en raakt aan een breed en divers spectrum van aandachtsgebieden in de sociale basis. Naast aandacht voor inhoudelijke thema's is er ook oog voor specifieke doelgroepen. De wettelijke taken worden verbonden aan de uitvoerende taken in het sociaal beleid. Er is een sterke focus op het ontwikkelen en uitvoeren van integraal beleid. Dit wordt niet alleen duidelijk uit wat er is afgesproken op papier zoals de algemene beleidskader en de verschillende uitvoeringsprincipes maar ook uit het proces van de beleidsontwikkeling dat samen met inwoners en relevante stakeholders in Wageningen is uitgevoerd. Er worden hoge verwachtingen gesteld aan de opbrengsten (maatschappelijke effecten, doelen en resultaten) die worden beoogd voor de uitvoering. Deze verwachtingen zijn goed onderbouwd; er is in samenspraak nagedacht over wat men belangrijk vindt in Wageningen en hoe dit zich verhoudt met de huidige ontwikkelingen in de samenleving. Kortom, het beleidskader *Samen Wageningen* spreekt een hoge ambitie uit voor wat betreft de doelstellingen in de sociale basis.

- **Geen eenduidige onderbouwing op welke wijze de uitvoering bijdraagt aan de maatschappelijke effecten**

In de beschrijvingen van de elf beleidsthema's wordt stilgestaan bij wat men belangrijk vindt omtrent het thema. Deze punten worden onderbouwd door bijvoorbeeld een visie of argumentatie (waarom vinden we deze punten belangrijk?) en waar het beleid op zich zou moeten richten om de gewenste effecten, doelen en resultaten te behalen. Zo wordt bijvoorbeeld voor het thema armoede benoemd dat het investeren in armoedebestrijding belangrijk wordt gevonden omdat dit een groot scala aan maatschappelijke problemen en kosten (op de lange termijn) kan voorkomen (bijvoorbeeld gezondheidsproblemen, sociale uitsluiting etc.). Er wordt echter niet beschreven hoe het meest effectief geïnvesteerd kan worden in armoedebestrijding om de verwachte effecten, doelen en resultaten te behalen (de algemene interventielogica). Voor sommige thema's geldt dat er impliciet een interventielogica wordt geformuleerd maar dit (nog te) beknopt wordt gedaan (opgesomd) om de 'logica' van de interventie te begrijpen.

pen. Zo wordt voor het thema Werk weliswaar beschreven dat men het noodzakelijk vindt dat de gemeente initiatieven in de stad ondersteunt en actief stimuleert om de werkgelegenheid te bevorderen (interventiologica). Er wordt vervolgens niet expliciet gemaakt *hoe* het stimuleren van initiatieven in de stad (de interventiologica) kan bijdragen aan positieve maatschappelijke effecten. Kortom, er is geen eenduidige aandacht voor de interventiologica in het beleid. De mate waarin dit wordt gedaan verschilt naar gelang het beleidsthema.

- **Veelheid aan losstaande uitvoeringsprincipes, uitgangspunten en kaders**

Er is uitvoerig en in samenwerking met inwoners en belanghebbenden nagedacht over de inhoud en elementen die men belangrijk vindt in de uitvoering van het beleidskader (de Wageningse principes, BAAT, de integrale visie op de drie centralisaties etc.). Er zijn meerdere uitgangspunten en randvoorwaarden gesteld. Het naast elkaar benoemen van deze verschillende principes en kaders maakt het beleidskader uitputtend maar ook complex. Er ontbreekt een expliciete verbinding en ordening tussen deze afgebakende uitvoeringsprincipes en kaders. Het is goed voor te stellen dat de uitvoerende partijen gebaat zijn bij een eenduidige uitvoeringsvisie en niet overweldigd worden door een hoeveelheid aan principes en randvoorwaarden voor de uitvoering van het beleidskader (die in principe elkaar aanvullen). Zo overlappen de hoofdlijnen van het sociaal beleid in grote mate met de Wageningse principes. Hoofddlijn 7 gaat bijvoorbeeld over het inzetten op zelfredzaamheid. Dit komt tegemoet aan het eerste Wageningse principe (voorkomen). In de tekst ontbreekt deze verbinding (het wordt niet benoemd). Hierdoor lijken de verschillende uitgangspunten voor de uitvoering (Wageningse principes, hoofdlijnen sociaal beleid, BAAT) los van elkaar te staan.

Aanvraag en gunning

Analyse van de aanvraag en het
gunningstraject

3

3 Aanvraag en gunning

In dit hoofdstuk wordt de uitvraag (ofwel het aanbestedingstraject) van de gemeente nader bestudeerd. We gaan na in hoeverre de uitvraag aansluit op de kaders, principes en verwachte doelen en resultaten zoals die zijn beschreven in het beleidskader. In het onderstaande kader zijn de kernbevindingen opgesomd.

Kernbevindingen

- **De uitvraag is stelt veel eisen zonder duidelijke prioritering**
De gemeente stelt veel eisen aan de uitvoerders en heeft daarbij geen prioritering aangegeven. De Wageningse Principes, de BAAT-richtlijnen en de hoofdlijnen van het beleid moeten herkenbaar terugkomen in de plannen.
- **De lijn uit het beleidskader is niet doorgetrokken naar de uitvraag**
De elf thema's en 52 resultaten van het beleidskader zijn in de aanvraag onderverdeeld in vier uitvoeringscategorieën. De indeling in vier categorieën zou de uitvoerders stimuleren om los te komen van traditionele doelgroepindelingen (jeugd, mantelzorg etc.) en het mogelijk maken om de thema's beter aan elkaar te relateren voor een logisch en efficiënte uitvoering.
- **Indicatoren om de effectiviteit van de inzet te bepalen ontbreken**
Van de uitvoerders wordt verwacht zelf indicatoren vast te stellen om te bepalen of de resultaten van het beleidskader worden behaald.
- **Geen aandacht voor maatschappelijke effecten en doelen**
De gemeente verwacht dat de partijen beschrijven hoe hun plan bijdraagt aan de 52 resultaten die zijn geformuleerd in het beleidskader. De uitvoerders hoeven niet te verantwoorden hoe hun inzet bijdraagt aan de (hogere)

3.1 De uitvraag

De gemeente heeft in het voorjaar van 2017 vier aanvragen voor wat betreft de uitvoering van het beleidskader Samen Wageningen gepubliceerd via Tendered. Het ging hierbij specifiek over de uitvoering in de sociale basis en niet over de uitvoering van de wettelijke taken van de gemeente in het sociaal domein. De vier offerteaanvragen hadden betrekking op vier uitvoeringscategorieën:

1. Ontmoeten en Verbinden;
2. Informeren, signaleren en uitwisselen;
3. Vraaggerichte hulp en ondersteuning;
4. Meedoen en initiatieven.

Deze thema's zijn niet vastgesteld in het beleidskader, maar heeft de gemeente achteraf bepaald om de uitvoerende partijen te stimuleren meer in samenhang (en daarmee efficiënter) hun plannen op te stellen en te werken aan de beoogde resultaten zoals beschreven in het beleidskader. De verschillende resultaten (52 in totaal) zijn dan ook onderverdeeld in de vier bovengenoemde thema's. In dit hoofdstuk wordt nagegaan in hoeverre het beleidskader is doorvertaald in de offerteaanvraag.

Eisen

De gemeente heeft aan de uitvoerders gevraagd per thema uitvoeringsplannen op te stellen. In hoofdstuk 6 van de offerteaanvraag worden de gunningscriteria opgesomd. Allereerst wordt beschreven welke punten er moeten worden behandeld in de uitvoeringsplannen. Vervolgens worden in een gedetailleerder overzicht de verschillende onderdelen van de gunningscriteria en de maximaal aantal te behalen punten voor de onderdelen schematisch gepresenteerd. Naast een concrete beschrijving van de activiteiten, de samenwerking en de doorvertaling naar te behalen resultaten wordt ook verwacht dat de contractpartners onderbouwen hoe hun aanpak aansluit op de verschillende uitvoeringsvisies (de Wageningse principes en de BAAT). In de aanvraag stelt de gemeente dat men ervan uitgaat dat de uitvoeringsplannen worden geschreven door meerdere partijen. Diversiteit in expertise en kennis zou immers noodzakelijk zijn om alle resultaten te realiseren. In het kader hieronder zijn de inhoudelijke eisen voor het uitvoeringsplan samengevat.

Inhoudelijke eisen voor het uitvoeringsplan

Beschrijf:

- de concrete activiteiten die u gaat uitvoeren;
- de door u voorgestelde indicatoren waarmee we kunnen bepalen of de resultaten door uw inzet zijn behaald;
- tot welk effect uw inzet gaat leiden en met welke indicatoren we kunnen bepalen of dit effect is bereikt;
- hoe u invulling geeft aan de Wageningse principes;
- hoe u invulling geeft aan de hoofdlijnen;
- hoe u invulling geeft aan de mensen- en kinderrechten volgens BAAT: beschikbaarheid, aanvaardbaarheid, aanpasbaarheid en toegankelijkheid;
- hoe u invulling geeft aan een lokale basisinfrastructuur, zodat hulp en ondersteuning dichtbij de inwoners wordt geregeld;
- hoe verschillende maatschappelijke organisaties (klein en groot), zorgaanbieders (klein en groot), inwoners en ondernemers samen werken binnen het samenwerkingsverband;
- hoe u aandacht heeft voor inwonersnetwerken en hoe uw samenwerkingsverband denkt om te gaan met challenges en andere inwonersinitiatieven;
- welke afspraken, voorzieningen, informatie- en ondersteuningsmiddelen voor de uitvoering nodig zijn, zoals: afspraken over de samenwerking tussen informele en professionele hulpverleners;
- omdat niet alles in één keer kan: welke activiteiten prioriteit krijgen;
- hoe het beschikbare budget wordt verdeeld;
- hoe u invulling geeft aan social return on investment (SROI);
- hoe u invulling geeft aan de samenwerking met de andere categorieën.

Bezuinigingsslag en korte doorlooptijd

Welsaam is ontstaan naar aanleiding van de aanvraag van de gemeente. Een groot aantal uitvoerders had gereageerd op de aanvraag. De gemeente heeft voor het voor de aanvraag een externe procesbegeleider beschikbaar gesteld die de partijen heeft ondersteund met het opstellen van hun activiteitenplannen. Aanvankelijk werd aan negen miljoen euro aan activiteiten ingediend. De partijen moesten het totaalbudget terugbrengen tot de beschikbare 3,4 miljoen euro. Deze bezuinigingsslag heeft geleid tot de uiteindelijke omvang van het samenwerkingsverband Welsaam (veertien hoofdaannemer en veertien onderaannemers). De gesprekspartners van Welsaam geven aan dat deze bezuinigingsslag de gesprekken tussen de 28 partners onder grote druk heeft gezet. Alle bij Welsaam betrokken organisaties hebben veel ingeleverd om samen de uitvoering mogelijk te maken binnen het beschikbare budget.

Daarnaast hadden de partijen te maken met een relatief korte doorlooptijd van het aanbestedingstraject. Welsaam geeft aan dat het een grote opgave was om ervoor te zorgen dat het uitvoeringsplan een integraal programma werd met vier (door de gemeente voorgeschreven) thema's binnen een doorlooptijd van twee maanden. De gemeente gaf aan dat de korte doorlooptijd van het aanbestedingstraject een bewuste keuze was om, zagezegd, verandering te realiseren. De korte doorlooptijd was een van de succesfactoren om de integraliteit in de uitvoering te bewerkstelligen, volgens de gemeente. Onder de aanname dat onder (tijds)druk men sneller knopen doorhakt en in actie komt (o.a. is hier de basisinfrastructuur van het samenwerkingsverband uit voortgekomen).

3.2 Samenhang beleidskader en aanvraag

Op basis van de offerteaanvraag stellen we het volgende vast met betrekking tot de doorvertaling van de lijn van het beleidskader naar de aanvraag:

- **Van elf beleidsthema's naar vier uitvoeringsthema's**

De keuze om de uitvoeringplannen langs vier lijnen (ofwel thema's) op te stellen is wellicht de meest significante afwijking van de systematiek van het beleidskader. In het beleidskader worden elf beleidsthema's uitgelicht. De gesprekspartners van de gemeente zeggen dat de reden om een indeling in vier categorieën te maken was om de integraliteit te bevorderen (samenhang tussen de activiteiten). Daarnaast was de indeling werkbaar voor de aansturing in de uitvoering. De keuze om de beleidsthema's in te delen in vier algemene categorieën is niet (inhoudelijk) onderbouwd.

- **Geen aandacht voor maatschappelijke effecten en doelen**

De gemeente verwacht dat de partijen beschrijven hoe hun plan bijdraagt aan de 52 resultaten die zijn geformuleerd in het beleidskader. Er wordt echter (bewust) geen verwachting uitgesproken over hoe het uitvoeringsplan bijdraagt aan de (hoger gelegen) maatschappelijk doelen en effecten. Deze vertaalslag hoeven de partijen niet te maken. Wel wordt van de uitvoerder verwacht inzichtelijk te maken tot welk effect de inzet zal leiden. Dit effect wordt niet nader geduid of gekoppeld aan de maatschappelijke effecten die zijn benoemd in het beleidskader.

- **Indicatoren voor bepalen effectiviteit ontbreken**

Verder wordt verwacht dat de contractpartners zelf indicatoren vaststellen om te bepalen of de resultaten van het beleidskader worden behaald. In het beleidskader worden daarop aansluitend per beleidsthema (mogelijke) indicatoren genoemd om te bepalen of de resultaten zijn behaald (op het niveau van de maatschappelijke effecten). In de offerteaanvraag wordt hier niet naar verwezen. Het inzichtelijk maken van de resultaten op de manier zoals dat verwacht wordt in het beleidskader komt niet aan de orde. Echter is in de offerteaanvraag nadrukkelijk aangegeven dat het beleidskader de basis is voor de uitvoering.

- **Eisen verantwoordingsinformatie**

In de aanvraag worden geen specifieke eisen gesteld aan de verantwoordingsinformatie. Er wordt alleen verwacht dat de partijen verantwoorden hoe hun inzet bijdraagt aan de resultaten. In de uitvraag wordt niet gevraagd om de uitvoering te verantwoorden volgens de lijn die in het beleidskader is beschreven, namelijk van maatschappelijk effect, naar maatschappelijk doel naar een concreet resultaat.

Uitvoeringsplannen

Analyse van de uitvoeringsplannen
van Welsaam

4

4 Uitvoeringsplannen

In dit hoofdstuk worden de uitvoeringsplannen van Welsaam nader bestudeerd. Welsaam is ontstaan naar aanleiding van de uitvraag van de gemeente. Tijdens het schrijven van de uitvoeringsplannen hebben de verschillende partners voor het eerst samengewerkt als samenwerkingsverband Welsaam. De uitvraag heeft geleid tot het ontstaan van een netwerkorganisatie waarin veertien hoofdaanemers en veertien onderaanemers samenwerken rond de vier hoofdthema's van het beleidskader *Samen Wagnen*. In dit hoofdstuk worden de uitvoeringsplannen die Welsaam aan de gemeente heeft gepresenteerd in het kader van de uitvraag nader bestudeerd. In het onderstaande kader zijn de kernbevindingen samengevat.

Kernbevindingen

- De uitvoeringsplannen voor de vier hoofdthema's zijn uitputtend en eenduidig opgesteld**
 De uitvoeringsplannen van Welsaam zijn uitputtend opgesteld. De plannen geven een goed onderbouwd en doordacht aanbodstelsel weer dat vanuit vier verschillende invalshoeken (werktafels) samenkomt en vanuit een duidelijke visie en ambities werkt aan de 52 resultaten van het beleidskader.
- In de uitvoeringsplannen staan niet de beoogde resultaten, maar de activiteiten centraal**
 De deelplannen zijn geschreven met als vertrekpunt de beoogde activiteiten of programma's. De resultaten, waar de activiteiten aan behoren bij te dragen, staan minder centraal. De deelplannen beginnen niet met het benoemen van de resultaten waaraan gewerkt moet worden.
- De uitvoeringsplannen geven in beperkte mate inzicht in hoe de specifieke activiteiten bijdragen aan de beoogde resultaten (werkende principes)**
 Er wordt geen inzicht verschaft in hoe de specifieke activiteiten bijdragen aan het behalen van de beoogde resultaten zoals benoemd in het beleidskader. Mogelijk is dit een gevolg van de focus op de uitvoering van de activiteiten (het bereik) en in mindere mate op de beoogde resultaten.
- In de uitvoeringsplannen is er geen aandacht voor de hoger gelegen maatschappelijke doelen en effecten zoals beschreven in het beleidskader**
 De doelen van de uitvoering van het beleidskader zijn gebaseerd op de trits effect-doel-resultaat. De gemeente stelt geen verwachting aan het inzichtelijk maken van de bijdrage van de uitvoering aan de hoger gelegen doelen (maatschappelijke effecten en doelen). In de uitvoeringsplannen wordt hier dan ook geen aandacht aan besteed.

4.1 Analyse uitvoeringsplannen

In lijn met de opdracht van de gemeente heeft Welsaam vier uitvoeringsplannen geschreven voor de vier thema's die zijn onderscheiden in de offerteaanvraag. De uitvoeringsplannen zijn geschreven in samenwerking met meerdere uitvoeringspartners aan ontwikkeltafels. Per thema hebben de partners die betrokken zijn in de uitvoering van het thema deelplannen geschreven waarin (o.a.) is aangegeven aan welke resultaten de uitvoeringsactiviteiten beogen bij te dragen. Tabel 4.1 geeft een schematisch overzicht van de deelplannen die zijn opgesteld door Welsaam.

Tabel 4.1 Deelplannen onderverdeeld naar de vier categorieën van Samen Wageningen

Thema's				
Deelplannen	1.Ontmoeten en verbinden	2.Informereren, signaleren en uitwisselen	3.Vraaggerichte hulp en ondersteuning	4.Meedoen en initiatieven
	Ontmoetingsactiviteiten	Signaleren	Mantelzorg en informele hulp	Infrastructuur Meedoen
	Diversiteit	Mobiliseren Vraag & Aanbod	Preventieve basis en specialistische ondersteuning	Ontwikkelen (van mensen/op de participatieladder)
	Samen Ouder & Goed leven met dementie	Voorlichting en Cursussen	Samen Ouder & Goed leven met dementie	Vrijtijdsbesteding
	Buurtbemiddeling	Informereren (ook Digitaal)	Jeugd in Gezin	Vluchtelingen
	Vluchtelingen	Stenen (fysieke basisinfrastructuur)	Voorkomen van schulden en armoede	Randvoorwaarden: taal, vervoer en ervaringsdeskundigen/VN-verdrag
	Stenen (fysieke basisinfrastructuur)		Taalontwikkeling	Stenen (fysieke basisinfrastructuur)
			Vangnet uitgeprocedeerde asielzoekers	
			Stenen (fysieke basisinfrastructuur)	

Onderzoeksaanpak

Om een beeld te krijgen van de activiteiten die zijn ingezet, zijn per thema twee tot drie deelplannen verdiepend geanalyseerd. We hebben de thema's willekeurig geselecteerd. Het analyseren van een selectie van de deelplannen geeft voldoende inzicht in de manier waarop de deelplannen (inhoudelijk) zijn opgesteld. Immers wordt in elk deelplan een vast aantal onderwerpen behandeld (zie hieronder). Hoofdzakelijk is bestudeerd in welke mate en op welke wijze in de deelplannen de resultaten zoals beschreven in het beleidskader expliciet worden verbonden aan de inzet van activiteiten(soorten). Verder is nagegaan of in de beschrijvingen een specifieke interventielogica wordt geformuleerd. Waar mogelijk is deze logica beoordeeld op basis van wat er bekend is uit de wetenschappelijke literatuur (databases van Movisie en NJI³). Verder zijn de bevindingen aangevuld met de informatie die is verzameld op basis van de gesprekken met de gemeentelijke ambtenaren, de wethouder en de penvoerder van Welsaam. Hieronder zijn de bevindingen van de analyse op hoofdlijnen uiteengezet.

Opbouw deelplannen

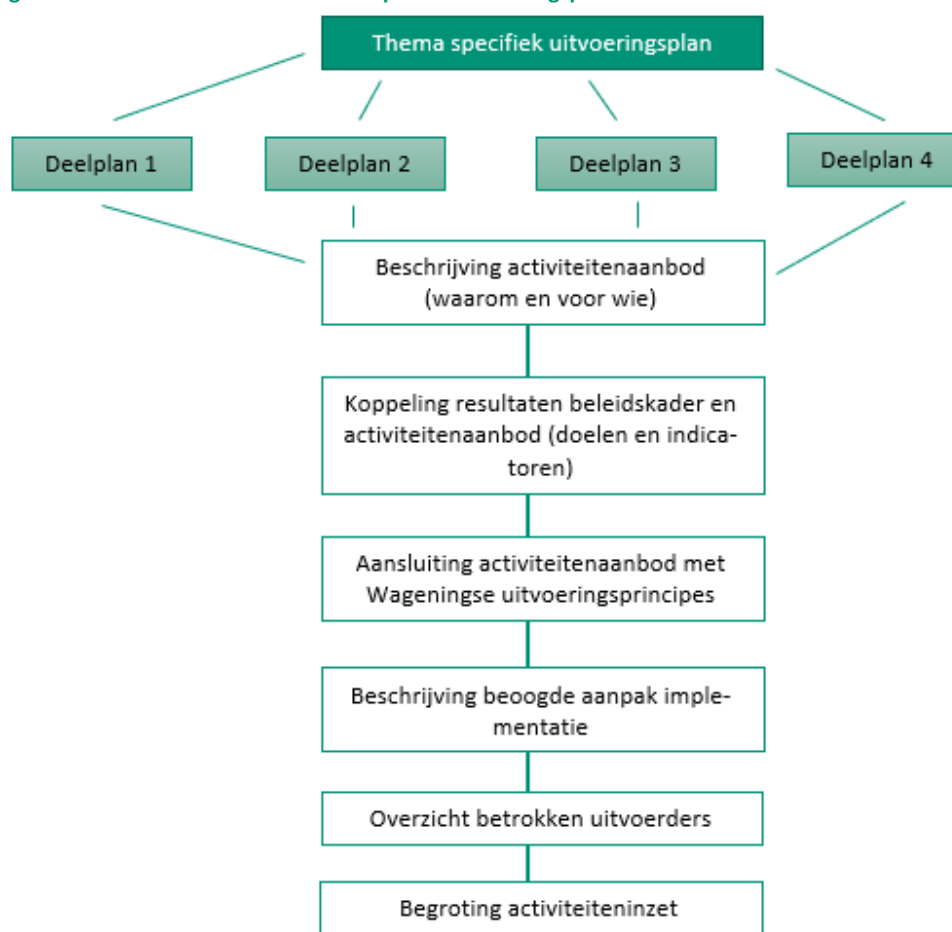
In de offerteaanvraag van de gemeente wordt van de uitvoerder verwacht dat ze een activiteitenaanbod samenstellen dat zal leiden tot het behalen van de beoogde *resultaten* van het beleidskader. Tevens wordt verwacht om op basis van een set indicatoren inzichtelijk te maken in hoeverre de inzet van het aanbod heeft bijgedragen aan het behalen van de resultaten. De uitvoerder stelt de indicatoren zelf vast. Welsaam heeft voor de uitvoering van elk thema-specifiek uitvoeringsplan verschillende deelplannen opgesteld (zie tabel 4.1). Binnen deze deelplannen worden (meerdere) activiteiten beschreven die Welsaam wil inzetten om de specifieke resultaten van het beleidskader te behalen.

Elk deelplan heeft een vergelijkbare opbouw:

³ Hiervoor is het '[Wat werkt bij](#)-' dossier van Movisie en de databank '[Wat werkt](#)' van de NJI geraadpleegd.

- Allereerst wordt beschreven *waarom* er is gekozen voor de betreffende activiteiten ofwel programma's.
- *Voor wie* de activiteiten zijn bedoeld.
- *Aan welke beoogde resultaten, zoals beschreven in het beleidskader, de activiteiten beogen bij te dragen (doelen en indicatoren).*
- In hoeverre de activiteiten passen in de *Wageningse principes* (BAAT).
- Wat de beoogde *aanpak* is.
- Welke *organisaties en partijen* er betrokken zijn bij het uitvoeren van het deelplan.
- En tot slot wat het beschikbare *budget* (begroting) is voor de activiteiten.

Figuur 4.1 Schematisch overzicht opbouw uitvoeringsplan



Vertaalslag uitsluitend op het niveau van de resultaten

In de uitvoeringsplannen van Welsaam wordt met name aandacht besteed aan het behalen van de resultaten die zijn vastgesteld in het beleidskader. De hoofd- en subdoelen (maatschappelijke effecten en doelen) staan minder centraal. Daarbij (afgeleid uit de uitvraag) verwacht de gemeente niet dat in de uitvoeringsplannen een link wordt gelegd met de maatschappelijke effecten en doelen. De uitvoeringsplannen brengen in beeld welke concrete doelen zij beogen te behalen per resultaat, met welke indicatoren zij dat in beeld brengen (meetbaar maken) en welke methode ze hanteren om de resultaten inzichtelijk te maken (effectmetingen, evaluaties, storytelling e.d.).

Link tussen activiteiten en resultaten

Welsaam verbindt de resultaten van het beleidskader aan de inzet van hun activiteiten. In de deelplannen worden meerdere activiteiten(soorten) beschreven. Vervolgens wordt in een schematisch overzicht veelal de *totale inzet* van deze activiteiten verbonden aan de resultaten. Per resultaat worden concrete doelen en indicatoren om de opbrengst te meten van de activiteiteninzet geformuleerd. In de meerderheid van de deelplannen worden de resultaten niet gekoppeld aan specifieke activiteiten. Echter, elk uitvoeringsplan wordt afgesloten met een totaaloverzicht van de resultaten, activiteiten en budgetverdeling per activiteit. In dit overzicht zijn de specifieke activiteiten wel verbonden aan specifieke resultaten. Hieronder volgt een voorbeeld van de wijze waarop Welsaam de inzet van haar activiteiten verbindt aan de beoogde resultaten en hiervoor concrete doelen en indicatoren opstelt.

Figuur 4.2 Voorbeeld van de wijze waarop Welsaam de inzet van haar activiteiten verbindt aan de resultaten van het beleidskader (kolom 1)

Uitvoeringsplan 1 (Verbinden en ontmoeten), deelplan 3 Samen Ouder & Goed leven met dementie.
Met de activiteiten (uit deelplan 3) willen we het volgende bereiken:

Resultaat/effect	Concreet doel	indicatoren	monitoring
Mantelzorgers en professionele hulpverleners stemmen de zorgverlening met elkaar af	Actieve kennisdeling Kennis halen en brengen als het gaat om Goed leven bij dementie, samenwerking informele formele zorg	Aantal bijeenkomsten voor mantelzorgers van mensen met dementie. Aantal netwerkbijeenkomsten prof/vrijwilligers	Ervaringsonderzoek en klanttevredenheidsmeting
Mantelzorgers die ondersteuning nodig hebben, krijgen informele en/of formele hulp op maat	Ontwikkelen van mogelijkheden voor meerdaagse zorg pauze momenten	Rapportage pilot	

Onderbouwing activiteiteninzet op het niveau van de totale inzet

In de uitvoeringsplannen wordt hoofdzakelijk aandacht besteed aan het beschrijven van de activiteitensoorten en in mindere mate aan de specifieke interventielogica van de ingezette activiteiten. De meeste activiteiten worden in een samenhangend pakket van verschillende activiteitensoorten aangeboden. Zo bestaat het deelplan ontmoetingsactiviteiten in thema 1 (ontmoeten en verbinden) uit verschillende activiteiten en interventies gericht op het versterken van buurt- en ouderen-netwerken, het faciliteren van laagdrempelige buurten, het ondersteunen van burgerinitiatieven die voortkomen uit de samenkomst van inwoners via de buurtpunten, eettafelbijeenkomsten en inloopavonden e.d. Deze verschillende interventies of activiteitensoorten zijn soms voorwaardelijk aan elkaar of versterken elkaar. Het uiteenleggen en toelichten van het uitgebreide aanbodstelsel heeft meer prioriteit gekregen in de uitvoeringsplannen. Het pakket aan activiteiten wordt weliswaar (in de meeste gevallen) ingezet met een bepaalde onderbouwing (vanuit bijvoorbeeld de uitgangspunten van het concept Positieve gezondheid of de participatieladder), maar hoe de afzonderlijke activiteiten bijdragen tot de beoogde resultaten wordt niet eenduidig en expliciet beschreven (de specifieke interventielogica).

De aanname is dat een goed beredeneerde inzet het makkelijker maakt om een link te leggen met het breder maatschappelijk doel waar men naar streeft. De gesprekspartners van de gemeente die we in kader van dit onderzoek hebben gesproken geven aan dat niet beschreven is in welke mate de activiteiten bijdragen aan het maatschappelijk effect. De verwachting is dat de uitvoerders op basis van hun expertise en ervaring weten wat de werkzame principes zijn. De gemeente geeft zelf aan dat ze meer moeten stimuleren (of faciliteren) om de kennis uit te wisselen binnen het veld.

4.2 Conclusie

Op basis van de inhoudelijke verdieping concluderen we het volgende:

- **De uitvoeringsplannen voor de vier hoofdthema's zijn uitputtend en eenduidig opgesteld**

De uitvoeringsplannen van Welsaam zijn uitputtend opgesteld. Evident is dat er veel tijd en energie is gestoken in het samenstellen van de stukken. De vragen en verwachtingen van de gemeente, zoals die in de offerte zijn gesteld, zijn zorgvuldig beantwoord in alle afzonderlijk deelplannen. Hiermee is uitputtend tegemoet gekomen aan de vraag van de gemeente. Ondanks het gegeven dat de uitvoeringsplannen door verschillende werktafels (thematavels) zijn opgesteld, bestaat er een duidelijke samenhang en eenduidigheid tussen de plannen. Er wordt verwezen naar de onderlinge verwevenheid van de deelplannen in andere thema's en nadrukkelijk benoemd (en uiteengelegd) dat er gestreefd wordt naar integrale samenwerking. De plannen geven een goed onderbouwd en doordacht aanbodstelsel weer dat vanuit vier verschillende invalshoeken (werktavels) samenkomt en vanuit een duidelijke visie en ambities werkt aan de 52 resultaten van het beleidskader;

- **In de uitvoeringsplannen staan niet de beoogde resultaten, maar de activiteiten centraal**

De deelplannen zijn geschreven met als vertrekpunt de beoogde activiteiten of programma's. De resultaten, waar de activiteiten aan behoren bij te dragen, staan minder centraal. De deelplannen beginnen *niet* met het benoemen van de resultaten waaraan gewerkt moet worden. Dit wekt de indruk dat de uitvoerders zijn uitgegaan van het (bestaande) aanbod en vervolgens het aanbod hebben laten aansluiten op de beoogde resultaten.

- **De uitvoeringsplannen geven in beperkte mate inzicht in *hoe* de specifieke activiteiten bijdragen aan de beoogde resultaten (werkende principes)**

De deelplannen zijn in zekere mate onderbouwd met een interventielogica. Er wordt vaak op basis van bepaalde (bewezen) principes gewerkt aan een maatschappelijk probleem of doel (bv. positieve gezondheid, participatieladder etc.). Er wordt beperkt inzicht verschaft in *hoe* de specifieke activiteiten bijdragen aan het behalen van de beoogde resultaten zoals benoemd in het beleidskader. Mogelijk is dit een gevolg van de focus op de uitvoering van de activiteiten (het bereik) en in mindere mate op de beoogde resultaten (zoals de deelplannen doen vermoeden).

- **In de uitvoeringsplannen is er geen aandacht voor de hoger gelegen maatschappelijke doelen en effecten zoals beschreven in het beleidskader**

De doelen van de uitvoering van het beleidskader zijn gebaseerd op de relatie effect-doel-resultaat. De gemeente verwacht dat Welsaam werkt aan het behalen van de specifieke resultaten van het beleidskader en dit in hun verantwoordinginformatie inzichtelijk maakt. Er is geen verwachting gesteld aan het inzichtelijk maken van de bijdrage van de uitvoering aan de hoger gelegen doelen (maatschappelijke effecten en doelen). In de uitvoeringsplannen wordt hier dan ook geen aandacht aan besteed.

Verantwoordingsinformatie

Analyse van de verantwoordings-in-
formatie van Welsaam

5

5 Verantwoordingsinformatie

In dit hoofdstuk wordt inzicht verschaft in de manier waarop Welsaam haar uitvoering verantwoordt. Er wordt nagegaan in hoeverre de bijdrage aan de beoogde effecten en resultaten van het beleidskader inzichtelijk is gemaakt. Hiervoor zijn de jaarverslagen nader bestudeerd en verder aangevuld met de informatie die is verzameld uit de gesprekken met de gemeente, de uitvoerders van Welsaam en de gemeenteraad. In het onderstaande kader zijn de kernbevindingen samengevat.

Kernbevindingen

- **De inzet en bijdrage van Welsaam aan de resultaten van het beleidskader worden uitputtend gerapporteerd**
Welsaam verantwoordt zeer uitputtend. Alle betrokken uitvoeringspartners verantwoorden via een vast stramien. Er wordt beschreven wat het bereik was van de activiteit, wat er precies is gedaan en welke successen en verbeterpunten in de uitvoering zijn vastgesteld.
- **In de verantwoordingsinformatie is aandacht voor het benoemen van de successen en uitdagingen in het samenwerkingsproces**
Er is veel informatie over hoe de samenwerking tussen de partners verloopt. In de verantwoordingsinformatie is er oog voor uitdagingen en successen op het samenwerkingsniveau.
- **De resultaten van de uitvoering worden niet gekoppeld aan de hoger gelegen maatschappelijke effecten en doelen**
Het algemeen jaarverslag en de vier aparte jaarverslagen per uitvoeringscategorie geven onvoldoende inzicht in hoe de specifieke activiteiten bijdragen aan de maatschappelijke effecten en resultaten zoals geformuleerd in het beleidskader. Dit wordt in principe alleen inzichtelijk gemaakt op het resultaatenniveau.

5.1 Analyse verantwoordingsinformatie

Welsaam deelt elk halfjaar verantwoordingsinformatie met de gemeente. Er wordt een algemeen halfjaarverslag opgesteld en vier afzonderlijke verslagen per uitvoeringsthema. Verder wordt een schriftelijke verantwoording opgesteld van de ingezette bonusgelden en innovatiegelden.⁴ Sinds 2019 worden resultaten ook inzichtelijk gemaakt met behulp van de klanteffectmonitor. Daarnaast zijn op de website van Welsaam per uitvoeringscategorie meerdere ervaringsverhalen van deelnemers aan de activiteiten gepubliceerd (storytelling). In deze verhalen vertellen deelnemers wat de activiteit van Welsaam voor ze heeft betekend. Tabel 5.1 geeft een overzicht van de verschillende wijze waarop Welsaam haar inzet verantwoordt aan de gemeente.

Tabel 5.1 **Overzicht van de verschillende wijze van afstemming met en verantwoording aan de gemeente Wageningen**

Schriftelijke verantwoording
- Halfjaarverslagen (algemeen halfjaarverslag en halfjaarverslagen per uitvoeringsthema) - Verantwoording innovatiegelden/bonusgelden - Financiële verantwoording per activiteit (Excelsheets) - Klanteffectmonitor
Digitale verantwoording
- Ervaringsverhalen van deelnemers (gepubliceerd op de website van Welsaam) waarin door middel van persoonlijke storytelling inzicht wordt gegeven in de opbrengsten van de activiteiten
Mondelinge verantwoording en afstemming
- Brede kerngroep overleggen met contactpersonen en accountmanagers van alle thema's (2x per jaar) - Financieel overleg met penvoerder (1x per kwartaal)

Jaarverslagen

Welsaam heeft diverse jaarverslagen over 2018 en 2019 opgesteld. Voor elk van de jaren is er één algemeen jaarverslag opgesteld en vier afzonderlijke jaarverslagen voor de vier thema's van Samen Wageningen. Daarnaast heeft Welsaam ook haar financiële resultaat verantwoord (op het totaalniveau en het niveau van de activiteiten).

⁴ Gelden die zijn ingezet voor vernieuwing en pilotprojecten uitgevoerd door de partners van Welsaam.

Het algemene jaarverslag 2018 en 2019

In het algemene jaarverslag wordt kort beschreven wat het doel is van het samenwerkingsverband en vanuit welke visie Welsaam werkt aan haar missie. Vervolgens worden de kerncijfers voor het perspectievenfonds en initiatievenfonds gepresenteerd (aanvragen, toekenning en het beschikbare en uitgegeven budget). Dit zijn de gelden die worden gereserveerd (van het totale budget) voor de inzet van (nieuw) aanbod dat niet wordt aangeboden in het basispakket.⁵

Verder wordt in beide verslagen ingegaan op de organisatie binnen het samenwerkingsverband. Zo is in 2019 een intern evaluatieonderzoek uitgevoerd naar de samenwerking tussen de partners. Uit de evaluatie komt naar voren dat de samenwerkingspartners tevreden zijn over de positieve en constructieve sfeer en openheid in de kerngroep en over het feit dat er samen wordt opgetrokken – bijvoorbeeld in de relatie met de gemeente. De grootste knelpunten zijn de afstand van de kerngroep tot de Welsaam-partners en het imago van een top-downorganisatie. Verder blijkt dat de beschikbare tijd een knelpunt is, omdat samenwerken ook veel tijd kost. Geconcludeerd wordt dat het ondersteunen van Welsaam als netwerk een experiment is, waarin de samenwerkingspartners nog verder moeten groeien. In lijn met deze conclusie is onder meer een training gevolgd in procesregie en netwerksturing.

Verder wordt beknopt beschreven hoe er is gewerkt aan de communicatiedoelen van Welsaam. Sinds 2018 wordt extra ingezet om de zichtbaarheid van wat Welsaam doet te verbeteren (met de wens de inwoners te inspireren om initiatieven te ondernemen). In 2019 is hiervoor een communicatiemedewerker in dienst genomen.

Tot slot wordt een beknopte samenvatting gegeven van de uitkomsten van de klanteffectmonitor. Deze is specifiek ontwikkeld voor Welsaam op basis van het instrument van Positieve Gezondheid. De monitor geeft inzicht in de opbrengsten van de activiteiten en in hoeverre de beoogde resultaten zijn behaald.

De specifieke jaarverslagen 2018 en 2019

De jaarverslagen met de verantwoordingsinformatie van de specifieke categorieën voor 2018 en 2019 zijn vrijwel identiek opgebouwd. De verslagen beginnen met een korte samenvatting van de successen en uitdagingen die door de verschillende partners binnen de deelplannen zijn gesignaleerd (per deelplan). Het zijn afwisselend algemene en meer specifieke successen en uitdagingen aangaande de doelgroep, maar ook aangaande de samenwerking tussen partners. Bij sommige uitdagingen wordt ook benoemd dat er al wordt gewerkt aan (het vinden van) een oplossing. Vervolgens wordt de inzet per deelplan verantwoord in een 'verantwoordingsschema'. Hiervoor worden allereerst cijfers uit de klanteffectmonitor gepresenteerd (specifiek gefilterd naar de resultaten waar het deelplan aan beoogt bij te dragen). Hieronder volgt een voorbeeld van de wijze waarop Welsaam inzicht geeft in de resultaten van de klanteffectmonitor in de verantwoordingsdocumenten.

⁵ Het perspectieffonds is bedoeld voor de uitvoerende partijen (samenwerkingspartners) die een vraaggericht ondersteuningsaanbod willen financieren. Hiervoor dienen ze een aanvraag in bij een commissie die beoordeelt of de aanvraag voldoet aan de vooraf bepaalde criteria. Het initiatievenfonds is beschikbaar gesteld voor het financieren van burgerinitiatieven (onder meer de Right to Challenge-aanvragen).

Figuur 5.1 Resultaten klant-effectmonitor zoals gerapporteerd in de verantwoordingsinformatie van Welsaam

Het voorbeeld geeft inzicht in de opbrengsten van de activiteiten die zijn ingezet in het deelplan Ontmoetingsactiviteiten. De cijfers in de eerste kolom verwijzen naar de specifieke resultaten van het beleidskader (de resultaten zijn genummerd van 1 tot en met 52).

RESULTAAT	Door de activiteiten...	UITKOMST EFFECTMETINGEN (%)	aanvullende informatie
6/40/47	Heb ik beter/meer contact met andere mensen.	93,4%	121 respondenten
8	Weet ik hoe ik zo nodig hulp kan krijgen van officiële instanties	58,7%	
32/ 48	Heb ik mensen die mij steunen als dat nodig is	70,9%	
38 /47	Heb mensen met wie ik leuke dingen kan doen	81,7%	
48	Heb ik het gevoel dat ik 'erbij' hoor in mijn omgeving	71,0%	
	De activiteit heeft me gebracht wat ik ervan verwachtte	7,9	rapportcijfer 1-10
	Kwaliteit van de activiteit	8,1	rapportcijfer 1-10

Vervolgens beschrijven de organisaties die betrokken zijn geweest bij de uitvoering van het deelplan elk afzonderlijk wat ze hebben gedaan en wat er is bereikt. De doelen (resultaten) worden benoemd, maar de partners beschrijven in de meeste gevallen niet hoe (en of) wat ze hebben bereikt heeft bijgedragen aan de resultaten van het beleidskader.

In het jaarverslag van 2019 is het verantwoordingsschema uitgebreid met een toelichtingskader over successen en uitdagingen die de partners hebben ervaren bij de uitvoering van de specifieke activiteiten. In de successen wordt wederom geen link gelegd met de resultaten van het beleidskader Samen Wageningen. Het zijn veelal successen die op het niveau van de samenwerking zijn bereikt.

Verder wordt in de specifieke jaarverslagen van 2018 een algemene (beknopte) beschouwing van de bijzondere ontwikkelingen en leermomenten van het uitvoeringsplan voor de betreffende thema toegevoegd. Dit ontbreekt in de specifieke jaarverslagen van 2019, maar wordt wellicht ondervangen door de toelichtingen van de successen en uitdagingen die de organisaties bij de uitvoering van hun activiteiten schrijven. Tot slot worden de jaarverslagen van beide jaren afgesloten met specifieke opmerkingen van de deelnemers (storytelling). Het zijn opmerkingen die specifiek gaan over welk effect de deelnemers hebben ervaren van de activiteiten. In 2018 komt duidelijker naar voren op welke activiteiten de opmerkingen betrekking hebben. In de jaarverslagen van 2019 is dat minder goed terug te vinden.

De financiële verantwoording 2018 en 2019

In het beleidskader *Samen Wageningen* is het budget dat de gemeenteraad heeft vastgesteld voor het beleidskader toegelicht. In totaal is er per jaar (afgerond) 31 miljoen euro beschikbaar voor de uitvoering van het sociale beleid (voor de periode 2018-2021). Een groot deel (26 miljoen) gaat naar de uitvoering van de wettelijke taken (Wmo, Jeugdwet en Participatiewet) van de gemeente. Eén procent van het budget wordt gereserveerd voor extra wensen die niet binnen het beleidskader zijn opgenomen. Verder wordt 0,5 procent van het budget gereserveerd voor innovatieve ideeën (zoals initiatieven die voortkomen uit de Right to Challenge-aanvragen).

In 2017 is op basis van de implementatie van de uitvoeringsplannen een verdere indeling van het budget dat beschikbaar was voor de sociale basis gemaakt per beleidsthema's. De budgetverdeling is terug te vinden in de offerteaanvraag. Tabel 5.2 geeft een overzicht van het beschikbaar gestelde budget van de gemeente per thema. De gemeente stelt in haar offerteaanvraag dat (maximaal) tien procent van het budget beschikbaar gesteld moet worden voor inwoners die een 'Right to Challenge'-aanvraag doen (dit betreft maximaal 50.000 euro per thema).

Tabel 5.2 Maximaal beschikbaar jaarlijks budget voor de uitvoering van het beleidskader Samen Wageningen in 2018

Thema	Max. beschikbaar budget
I. Ontmoeten en Verbinden	€ 736.000
II. Informeren, uitwisselen en signaleren	€ 221.000
III. Vraaggerichte hulp en ondersteuning	€ 1.752.000
IV. (mee)doen/initiatieven	€ 710.000
Totaal	€ 3.419.000

Onderstaande tabel 5.3 geeft een overzicht van de realisatiecijfers van Welsaam over 2018 en 2019. De inkomsten bestaan uit het gemeentebudget Samen Wageningen, uit de opbrengsten van de verkoop van producten en/of diensten en de bijdrage van deelnemers (aan de activiteiten) en derden. De kosten hebben betrekking op de kosten voor de inkoop van producten, personeel, huisvesting, organisatie, activiteitenkosten en de vergoedingen voor vrijwilligers. Op basis van de geleverde cijfers kan geconstateerd worden dat Welsaam voor de uitvoering van haar activiteiten (de afgelopen twee jaar) binnen haar budget is gebleven.

Tabel 5.3: Inkomsten en uitgaven uitvoering Welsaam opgesplitst naar thema en jaar, in euro's (2018-2019)

	I. Ontmoeten en Verbinden		II. Informeren, uitwisselen en signaleren		III. Vraaggerichte hulp en ondersteuning		IV. (mee)doen/initiatieven		Basisinfrastructuur Stenen	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Inkomsten	751.550	746.304	224.327	224.092	1.749.500	1.776.529	714.000	885.295	535.192	535.192
Kosten	736.000	746.304	221.000	224.094	1.752.000	1.776.528	710.000	885.294	524.939	524.939
Saldo	15.550	0	3.327	-2	-2.500	1	-4.000	1	10.253	10.253

Tabel 5.4: Totale inkomsten en uitgaven uitvoeringscategorieën Welsaam opgesplitst naar jaar, in euro's (2018-2019)

	2018	2019
Inkomsten	3.439.377	3.632.220
Kosten	3.419.000	3.632.220
Saldo	20.377	0

Conclusie

Op basis van deze beknopte analyse van de verantwoordingsinformatie kan het volgende gesteld worden over de mate waarin Welsaam haar bijdrage aan de beoogde doelen en effecten zoals beschreven in het beleidskader inzichtelijk heeft gemaakt:

- **De inzet en bijdrage van Welsaam aan de resultaten van het beleidskader worden uitputtend gerapporteerd**

Welsaam verantwoordt zeer uitputtend. Alle betrokken uitvoeringspartners verantwoorden via een vast stramien. Er wordt beschreven wat het bereik was van de activiteit, wat er precies is gedaan en welke successen en verbeterpunten in de uitvoering zijn vastgesteld. Daarnaast worden per deelplan de resultaten van de klant-effectmonitor gepresenteerd, waarin de opbrengsten van de activiteiten die zijn inge-

zet in het deelplan worden gekoppeld aan de resultaten van het beleidskader. Er wordt duidelijk nagedacht over hoe men (beter) kan verantwoorden (ontwikkeling klant-effectmonitor) en hoe de samenwerking verder kan worden ontwikkeld (evaluaties, werkbijeenkomsten etc.). Duidelijk is ook dat hierin wordt geïnvesteerd (het betrekken van adviesbureaus, het uitzetten van een samenwerkingsevaluatie, het ontwikkelen van een vragenlijst met externen etc.). De verantwoordingsinformatie gaat dan ook niet uitsluitend over de resultaten die al dan wel of niet zijn behaald met het activiteitsaanbod, maar geven ook inzicht in hoe de samenwerking wordt ervaren, wat specifieke knelpunten zijn (bij het streven naar bepaalde doelstellingen) en wat mogelijke oplossingen zijn.

- **In de verantwoordingsinformatie is aandacht voor het benoemen van de successen en uitdagingen in het samenwerkingsproces**

Verder wordt er ook verslag gedaan over de successen (stappen) die zijn gezet in het samenwerkingsproces. Er is veel informatie over hoe de samenwerking tussen de partners verloopt. In de verantwoordingsinformatie is er oog voor uitdagingen en successen op het samenwerkingsniveau. Daarnaast worden leermomenten en doorontwikkelmogelijkheden benoemd. Het bewustzijn inzake het belang van een sterke samenwerking ten behoeve van een effectieve uitvoering is sterk aanwezig. Dit is niet geheel onlogisch; het samenwerkingsverband is immers nog jong en in ontwikkeling.

- **De resultaten van de uitvoering worden niet gekoppeld aan de hoger gelegen maatschappelijke effecten en doelen**

Het algemeen jaarverslag en de vier aparte jaarverslagen per uitvoeringscategorie geven onvoldoende inzicht in *hoe* de specifieke activiteiten bijdragen aan de maatschappelijke effecten en resultaten zoals geformuleerd in het beleidskader. Dit wordt in principe alleen inzichtelijk gemaakt op het resultaatenniveau. Welsaam levert geen of minimale informatie over de opbrengsten op het niveau van de beoogde maatschappelijke effecten en doelen. Hoewel er veel informatie beschikbaar is (ook kwalitatieve ervaringsverhalen van deelnemers) wordt deze informatie nog niet benut (of geanalyseerd) om de logica tussen activiteiten en resultaten eenduidig te presenteren en door te vertalen naar het hogere niveau (maatschappelijke effecten).

5.2 Betrokkenheid gemeenteraad Wageningen

De gemeenteraad van Wageningen wordt langs twee wegen geïnformeerd over de activiteiten en de resultaten van Welsaam:

- via de reguliere P&C-cyclus waarin de jaarstukken aandacht besteden aan de gerealiseerde maatschappelijke effecten en doelen van Programma 6: Samen Wageningen;
- via afzonderlijke presentaties van Welsaam waarvan er twee zijn geweest (januari 2019 en februari 2020) waarin de penvoerder van Welsaam aan de hand van een PowerPointpresentatie uiteenzet wat Welsaam het afgelopen jaar heeft gedaan, welke maatschappelijke effecten en doelen er zijn gerealiseerd en wat de uitdagingen zijn voor het komende jaar.

Hieronder beschrijven we beide informatietrajecten.

De P&C-cyclus

In de jaarstukken 2019 wordt in Programma 6 (Samen Wageningen) aandacht besteed aan de opbrengsten van de activiteiten die beschreven zijn in het Beleidskader Samen Wageningen. Dit beleidskader is in 2016 in samenwerking met 'de stad' ontwikkeld en 16 januari 2017 vastgesteld door de gemeenteraad van Wageningen. Onder de titel 'beoogd maatschappelijk effect' worden de vijf Wageningse principes nog eens benoemd en zijn de elf hoofdlijnen van het maatschappelijk beleid in Wageningen kort beschreven. Het programma onderscheidt twee beleidslijnen: Samen Wageningen, beschreven in paragraaf 6.1, en de beleidslijn Bewustwording, solidariteit, vrede en veiligheid, beschreven in paragraaf 6.2. Ons onderzoek concentreert zich op de beleidslijn Samen Wageningen.

Voor elke hoofdlijn (in de jaarstukken subdoel genoemd) wordt beschreven wat het beoogde maatschappelijke effect is en welke doelen daarbij zijn benoemd. Vervolgens wordt onder het kopje 'Wat hebben we bereikt' beschreven welke activiteiten zijn uitgevoerd en welke resultaten zijn geboekt met deze activiteiten. Het zijn overigens niet bij alle subdoelen enkel en alleen activiteiten van Welsaam die

beschreven worden, bij de meeste subdoelen worden ook activiteiten van andere uitvoerders beschreven. De beschrijvingen zijn doorgaans opgesteld in termen van het 'plat' beschrijven van wat er is gedaan, soms is daaraan toegevoegd wat het bereik van specifieke activiteiten is, maar er wordt niet of nauwelijks actief de verbinding gelegd tussen de beschreven activiteiten en de gewenste maatschappelijke effecten. Bij elk subdoel/thema wordt wel verwezen naar de monitor van Welsaam waarin de resultaten van de enquête onder deelnemers aan activiteiten/doelgroepen zijn opgenomen. In die enquête worden vragen gesteld die rechtstreeks refereren aan de in het beleidskader Samen Wageningen omschreven beoogde maatschappelijke effecten. Maar de voor de 11 thema's relevante specifieke scores/uitkomsten van de monitor zijn niet opgenomen in de jaarstukken.

In de paragraaf 'Begrote en werkelijke baten en lasten per product' is aangegeven dat voor Samen Wageningen in 2019 een bedrag is begroot van 4.157.000 euro en de werkelijke uitgaven in 2019 4.144.000 euro bedroegen, een verschil van 13.000 euro. De bedragen hebben betrekking op het budget dat is begroot en uitgegeven aan preventieve hulp en ondersteuning binnen Samen Wageningen.

In de paragraaf 'Overzicht baten en lasten per hoofddoel' is voor elk van de 11 doelen van het programma/beleidskader Samen Wageningen aangegeven welke baten en lasten zijn gerealiseerd in 2019. Uitvoering van het totale programma kostte in 2019 33.575.000 euro, conform dit overzicht. In het algemene overzicht uitgesplitst naar de 11 programma's is een bedrag genoteerd van 32.856.000 euro. Het is niet mogelijk om op basis van deze overzichten de baten en lasten te bepalen van de activiteiten die vanuit Welsaam zijn uitgevoerd.

De afzonderlijke presentaties van Welsaam

In een tweetal presentaties is de gemeenteraad geïnformeerd over de activiteiten van Welsaam en de resultaten die deze activiteiten hebben opgeleverd.

De eerste presentatie dateert van 28 januari 2019 en begint met een korte beschrijving van het ontstaan van Welsaam, waarin onder andere wordt gememoreerd aan de bezuinigingen in het sociaal domein die de gemeente Wageningen doorvoerde en dus die parallel liepen aan de oprichting van Welsaam en ook van invloed zijn geweest op Welsaam. Letterlijk is aangegeven dat de oprichting van Welsaam een lastig proces was, en dat mede vanwege de flinke bezuinigingen, de betrokken organisaties onder druk kwamen. Desalniettemin is men erin geslaagd om in een korte tijdspanne Welsaam op te richten. Na uiteengezet te hebben hoe Welsaam is georganiseerd en hoe Welsaam werkt (onder andere met ontwikkeltafels) wordt ingegaan op hoe Welsaam resultaten meet (klanteffecten genoemd) door die te bevragen in een monitor. Deelnemers aan activiteiten krijgen de voor hen relevante vragen voorgelegd die rechtstreeks zijn afgeleid van de beoogde resultaten zoals omschreven in het beleidskader Samen Wageningen. Per deelplan is een unieke vragenlijst opgesteld, afgeleid van het instrument Positieve Gezondheid 3.⁶ Als resultaten na een jaar samenwerken worden onder andere genoemd:

- de basisinfrastructuur is gerealiseerd, inclusief ruimte voor bewonersinitiatieven en er wordt beter gebruikgemaakt van de locaties;
- de evaluatie van de samenwerking binnen Welsaam heeft geleid tot de conclusie dat er meer synergie tussen de partners is ontstaan: 'we weten elkaar beter te vinden'.

De tweede presentatie dateert van februari 2020. Ook in deze presentatie wordt uitgebreid stilgestaan bij de ontstaansgeschiedenis, het doel en de missie van Welsaam. Het activiteitenprogramma onderscheiden naar de vier deelplannen wordt toegelicht en aangegeven is hoe de effectiviteit van Welsaam wordt 'gemeten': via de klantenmonitor, via afzonderlijke verantwoordingsdocumenten per deelplan en via storytelling (goede voorbeeldcasussen). Expliciet is aangegeven dat het bij de verantwoordingsinformatie van Welsaam niet gaat om het simpelweg beschrijven van prestaties, maar om het in beeld brengen van klanteffecten en deze koppelen aan de resultaten zoals beschreven in het beleidskader Samen Wageningen. Op financieel gebied is aangegeven dat 8 procent van de middelen die in Wageningen jaarlijks besteed worden aan maatschappelijke ondersteuning worden besteed aan Welsaam en ook is aangegeven hoe deze middelen binnen Welsaam worden besteed aan de vier categorieën activiteiten (de deelplannen) en de bonus (zonder overigens bedragen te noemen). Als resultaten na twee jaar samenwerken worden onder andere genoemd:

⁶ Zie: <https://instrumentwijzer.nl/mijn-positieve-gezondheid>

- voor de inwoners van Wageningen: netwerkversterking in de buurt, een veilige plek om mee te doen, laagdrempelige hulp en ondersteuning, meer ondersteuning van initiatieven en vrijwilligers;
- voor de samenwerkende organisaties: altijd locaties ter beschikking, meer vraaggericht werken, meer efficiency, meer kennisdeling en betere doorverwijzing.

Ook wordt een aantal cijfers uit de monitor gepresenteerd: zoals bijvoorbeeld dat als gevolg van deelname aan ontmoetingsactiviteiten 93 procent zegt meer en betere contacten te hebben met anderen en dat als gevolg van deelname aan activiteiten gericht op het voorkomen van schulden en armoede 86 procent beter uitkomt met het geld en 88 procent hierdoor meer rust ervaart.

De presentatie besluit met het benoemen van een aantal ‘stippen op de horizon’. Eén van die stippen is het stellen – én beantwoorden – van de vraag of het marktmechanisme van aanbesteden wel past bij zorg en welzijn. Het antwoord is duidelijk: ‘... Wij denken van niet...’, aldus het in de presentatie opgenomen antwoord.

Kaderstellende en controlerende taken

Door middel van een gesprek met de gemeenteraad van Wageningen is beoordeeld of de raad in staat is om op basis van de twee hierboven beschreven informatietrajecten zijn kaderstellende en controlerende taken naar behoren op te pakken. In het gesprek is samen met de raad de beleidscyclus doorgelopen en nagegaan in hoeverre men voldoende inzicht (en invloed) had in de verschillende stappen van de cyclus (te weten: het beleidskader, de uitvraag, de uitvoeringsplannen en de verantwoordingsinformatie).

Beleidskader

De rol van de gemeenteraad in het opstellen van het beleidskader was beperkt. De terughoudendheid was een bewuste keuze in het proces: zodoende stonden de wensen en de verwachtingen van de inwoners (ten aanzien van het sociaal domein) centraal en konden er samen uitgangspunten worden geformuleerd die breed zouden worden gedragen. Het beleidskader is daarmee een product van de stad geworden. De gemeenteraad geeft aan dat er tijdens het proces enige discussie was over de eigen (beperkte) bijdrage aan het beleidskader. De terughoudendheid zou hebben geresulteerd in minder scherp (ofwel concreet) geformuleerde kaders wat de mogelijkheid om de resultaten inzichtelijk te maken heeft bemoeilijkt. Desondanks zijn de gemeenteraadsleden zeer tevreden over het eindproduct. Ondanks de hectische periode (transitieperiode sociaal domein) is er een goede start gemaakt en breed en representatief opgehaald wat er speelt in de stad om vanuit dat kader de uitvoering van de sociale basis vorm te geven.

Uitvraag

De terughoudende rol van de gemeenteraad heeft zich doorvertaald in de gehele beleidscyclus. De raad was inhoudelijk niet betrokken bij de uitvraag en het aanbestedingstraject van het beleidskader. Ze is uitsluitend op de hoogte gebracht van de procedure en vorderingen. De raad kreeg daarnaast de mogelijkheid om aan te schuiven (als toehoorder) aan de schrijftafels waar de partijen hun plannen hebben opgesteld. De raadsleden zeggen weinig regie te hebben gehad in het proces. Zo konden zij niet sturen in de prioritering van bepaalde beleidsthema's. De indeling van de resultaten van het beleidskader in vier uitvoeringscategorieën is niet via besluitvorming tot stand gekomen. De raadsleden merken op dat dit het proces mogelijk complexer heeft gemaakt, omdat de eisen niet een-op-een (inhoudelijk) herleidbaar waren tot het beleidskader. Ze zouden echter wel goed op de hoogte zijn gesteld hoe de verschillende principes (uit het beleidskader) zijn vertaald in de uitvraag. Daaraan wordt verder toegevoegd dat de wethouder sterk (inhoudelijk) regie heeft gevoerd en betrokken is gebleven in het proces. Naast de opdracht van het beleidskader hadden de partijen ook een bezuinigingsopgave. De raad is van mening dat de wethouder de partijen hierin voldoende heeft ondersteund.

Uitvoeringsplannen

De uitvoeringsplannen van Welsaam zijn ter inzage opgestuurd aan de gemeenteraad. Verder hebben twee partijen van Welsaam via een presentatie de plannen inhoudelijk toegelicht. De raadsleden menen dat er zorgen zijn geuit over de geringe aandacht voor doelrealisatie in de plannen (de koppeling van de thema's ofwel plannen aan de doelen van het beleidskader). In dat kader was er echter ook begrip voor

de partijen: de gemeenteraad realiseerde zich dat er (terecht) meer aandacht was besteed aan het realiseren van de samenwerking en dat (het beschrijven van) doelrealisatie minder prioriteit heeft gekregen. Naar aanleiding van de presentaties zijn de uitvoeringsplannen (inhoudelijk) niet bijgesteld.

Verantwoordingsinformatie

Inzicht in de resultaten van Welsaam krijgt de raad met name door middel van de klant-effectmonitor en de (daaropvolgende) gesprekken met de uitvoerders. De gemeenteraadsleden vinden dat de monitor goed leesbaar en duidelijk is en voldoende aanknopingspunten biedt om in gesprek te gaan met de uitvoerders. De overige verantwoordingsinformatie (de halfjaarrapportages) vindt men minder goed bruikbaar en worden daarmee ook minder geraadpleegd. De gemeenteraadsleden geven aan dat Welsaam goed en informatief terugkoppelt maar de raad weinig toetsingsmomenten heeft ofwel benut. Er worden bijvoorbeeld weinig kritische vragen gesteld tijdens de presentaties van Welsaam. Er zijn ook geen concrete toetsingscriteria gesteld (geen duidelijk meetlat). De raad geeft aan dat hier wel aan wordt gewerkt. Zo heeft de gemeente, onder meer in samenwerking met een adviesbureau, de meetlat 'kwaliteit van leven' ontwikkeld waarmee bepaald wordt welke hulp ingezet kan worden in de sociale basis. Deze meetlat is ontwikkeld voor alle WMO-producten. De partijen betrokken bij Welsaam hebben concreet bijgedragen aan de totstandkoming van de meetlat.

Conclusie

De gemeenteraad benadrukt dat het inzichtelijk maken van de doelrealisatie (maatschappelijke effecten en doelen) op basis van de klant-effectmonitor en de goede gesprekken met Welsaam een mooie basis zijn, maar niet voldoende om de uitvoering te kunnen bijsturen (toetsen). Het nadenken over hoe dit wel inzichtelijk gemaakt kan worden is volgens de raad een gezamenlijke opdracht (van de gemeente en Welsaam).



Samenwerkingsproces

Analyse van het samenwerkingsproces
van Welsaam

6

6 Samenwerkingsproces

In dit hoofdstuk wordt een beknopte schets van de algemene organisatiestructuur en het samenwerkingsproces van Welsaam gegeven. Vervolgens worden twee thema's nader bestudeerd. Allereerst wordt de *uitvoering* van een specifiek thema van het beleidskader Samen Wageningen verdiept, vervolgens wordt het *samenwerkingsproces* van Welsaam binnen een activiteitensoort onder de loep genomen. In dit hoofdstuk staat de doelmatigheidsvraag centraal: leidt deze samenwerking tot een taakverdeling waarbij de partijen datgene doen waar ze goed in zijn? En wordt waar ze minder goed in zijn overgelaten aan andere partijen die daar beter in zijn? De informatie voor de verdiepende uitvoeringsanalyse is, naast de inzichten die zijn verzameld uit de papieren verantwoordingsinformatie, gebaseerd op de informatie die is verzameld uit de gesprekken met de uitvoerende partijen van Welsaam. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste bevindingen over het samenwerkingsproces.

Kernbevindingen

De samenwerking binnen een netwerkverband heeft geleid tot de volgende successen:

- korte(re) lijnen tussen uitvoerders;
- betere taakverdeling, minder dubbel aanbod en meer doorverwijzing naar elkaars expertise (synergie-effect);
- meer vraaggericht aanbod doordat doorontwikkeling van het aanbod plaatsvindt op basis van wat blijkt uit de praktijk (beter en sneller vastgesteld en uitgewisseld door samenwerking).

De samenwerking kan op de volgende punten worden verbeterd:

- daadkrachtiger aan de slag met vervolgacties en doorontwikkeling (van 'praattafel naar doe-tafel');
- meer en betere voorbereiding en efficiëntere overlegstructuur binnen de werktafels;
- inzicht in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de partijen verbeteren (gemeente nog te veel op afstand).

6.1 Het samenwerkingsproces

Welsaam is een netwerkorganisatie waarin veertien hoofdaanemers en veertien onderaanemers samenwerken rond de vier hoofdthema's van het beleidskader *Samen Wageningen*. Het doel van Welsaam is door middel van (netwerk)samenwerking binnen het sociaal domein uitvoering te geven aan activiteiten die bijdragen aan het behalen van de *resultaten* uit het beleidskader. Op basis van de documenten en gesprekken met de uitvoerders kan gesteld worden dat Welsaam netwerksamenwerking met name definieert als een samenwerkingsvorm die leidt tot het versterken van elkaars expertise alsmede het optimaal gebruikmaken van elkaars expertise. Welsaam omschrijft haar missie als volgt: *Met de uitvoering van onze plannen willen wij een grote bijdrage leveren aan een "inclusief Wageningen": een stad waar mensen de ruimte hebben om elkaar te ontmoeten, zich te ontwikkelen, te groeien en bij te dragen aan de Wageningse samenleving. Kortom, samen zorgen we ervoor dat iedereen erbij hoort en dat problemen zoveel mogelijk worden voorkomen.*

Kerngroep (hoofdaanemers)

Het samenwerkingsverband bestaat uit een kerngroep van hoofdaanemers die zorg draagt voor een drietal kerntaken (1. bewaken van de voortgang en resultaten, 2. bewaken van de samenhang tussen de deelplannen en 3. bijsturen en innovaties mogelijk maken). De kerngroep faciliteert tevens de 'basisinfrastructuur'. Dit houdt in dat ze hun locaties beschikbaar stellen voor de samenwerkingspartners ten behoeve van de uitvoering van de activiteiten. Een deel van het budget wordt specifiek gereserveerd voor het bewerkstelligen van deze basisinfrastructuur.⁷

De kerngroep komt geregeld bij elkaar. In 2018 werd er eens per kwartaal per categorie een overleg gehouden met de accountmanagers van de gemeente en een afvaardiging per categorie en iemand vanuit de kerngroep. Daarnaast werd er eens per drie maanden een breed overleg georganiseerd met de accountmanagers van de gemeente en de kerngroep. In 2019 werd dit doorontwikkeld naar twee keer per jaar kartrekkers-overleggen met een afvaardiging van de verschillende categorieën. Ook vonden er ook nog twee per jaar overleggen plaats met de accountmanagers van de gemeente en de kerngroep van Welsaam.

⁷ Welsaam heeft de uitvoering van de basisinfrastructuur onderbouwd in haar deelplan Stenen.

In 2020, en dus ten tijde van de pandemie, heeft er op zeer frequente basis overleg plaatsgevonden tussen de penvoerder van Welsaam en de accountmanagers van Welsaam (eens per twee weken). Eveneens vonden er ook nog twee keer per jaar overleggen plaats met de accountmanagers van de gemeente en de kerngroep van Welsaam. Hiernaast vonden er ook nog separate financiële overleggen plaats bij de bespreking van de jaarverantwoording van Welsaam.

Onderaannemers en externe netwerkpartners

Verder zijn er onderaannemers betrokken in het samenwerkingsverband die zich hoofdzakelijk richten op de uitvoering van de activiteiten. De onderaannemers wisselen per deelplan (dit is afhankelijk van welke organisatie en expertise nodig is voor de specifieke activiteiten). Voor de uitvoering van de deelplannen is soms ook de inzet van externen noodzakelijk. Deze externe partijen zijn ook netwerkpartners, maar geen onderdeel van Welsaam. Dit zijn organisaties zoals zorg- en onderwijsinstellingen, de woningstichting en de politie.

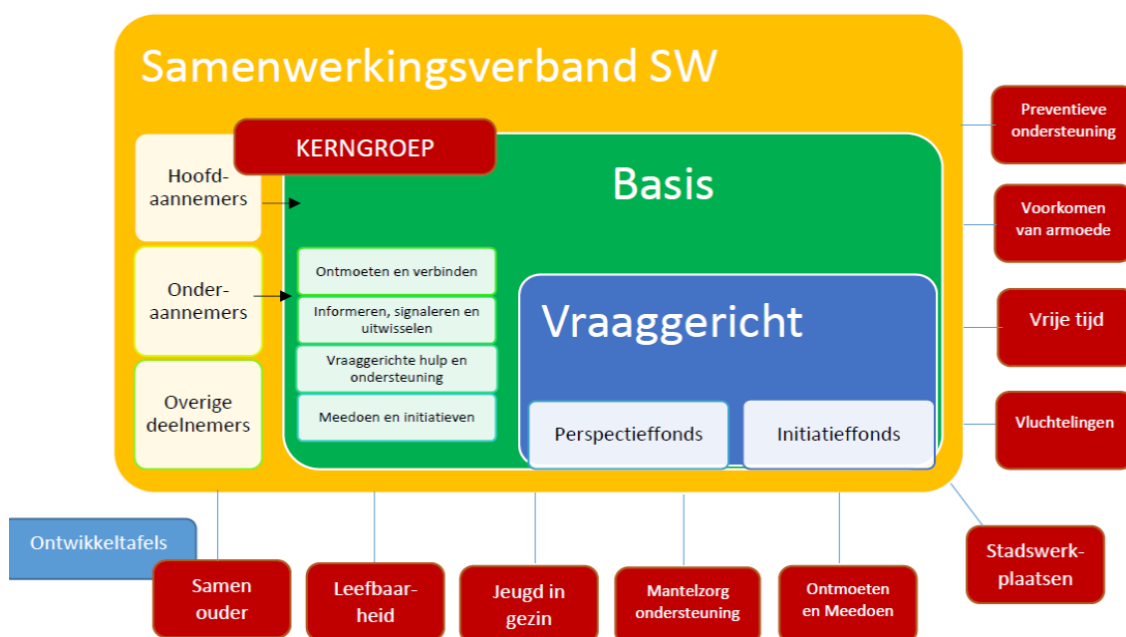
Inwoners

Verder heeft Welsaam de taak om een vraaggericht aanbod te realiseren. Dit wordt in samenwerking met inwoners gedaan. Dit betekent dat naast de 'formele' organisaties (hoofdaannemers, onderaannemers en externe partijen) ook veel inwoners(groepen) zijn betrokken in de netwerksamenwerking. Een vraaggericht aanbod voor inwoners wordt gerealiseerd uit het Perspectieffonds, initiatieven voor en door inwoners uit het initiatievenfonds. Per jaar gaat het om een bedrag van €80.000 per fonds.

Ontwikkeltafels

Welsaam heeft daarnaast diverse ontwikkeltafels opgezet om de samenwerking rond de hoofdthema's gestalte te geven en na te denken over hoe er beter en slimmer samengewerkt kan worden. De ontwikkeltafels zijn opgezet in de beginfase van de aanbesteding. Via de ontwikkeltafels zijn de thema's uitgewerkt in activiteitensoorten annex uitvoeringsplannen. In figuur 6.1 is de organisatiestructuur van Welsaam schematisch weergegeven.

Figuur 6.1 Organisatiestructuur Welsaam



Bron: website Welsaam

6.2 Uitvoeringsanalyse

In overleg met de gemeente Wageningen en Welsaam is een thema gekozen om verder te verdiepen in de uitvoeringsanalyse. De gemeente en Welsaam hebben verschillende opties aangedragen. Op basis van de opties hebben we samen met de Rekenkamer een keuze gemaakt.

Voor de selectie is rekening gehouden met enkele algemene criteria. De partijen is gevraagd om een thema te ontsluiten dat actief is uitgevoerd (blijkend uit de ingezette activiteiten) en dat (daarmee) voldoende inzichten en informatie beschikbaar stelt (verantwoordingsinformatie, ervaringen in het veld e.d.) om nader te analyseren. De gemeente en Welsaam hebben voorgesteld om het beleidsthema Jeugd verder te verdiepen. Het thema is verder gespecificeerd naar een concreter subthema, namelijk: *opvoedondersteuning*. Dit betekent dat de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin is geselecteerd om nader te bestuderen.

Verder is aan de partijen gevraagd om een thema voor te stellen waarin expliciet de meerwaarde van de *samenwerking* van Welsaam uit is gebleken. Welsaam heeft sinds de start van de COVID-19-pandemie een coronahulplijn opgezet waarin intensief is samengewerkt tussen de kernpartners van Welsaam en met netwerkpartners buiten het samenwerkingsverband. De initiatieven die zijn opgezet in de hulplijn hebben onder andere geleid tot nieuwe samenwerkingspartners (waaronder burgerinitiatieven). We hebben besloten om dit thema (de coronahulplijn) eveneens nader te bestuderen.

Er zijn gesprekken gevoerd met twee panelgroepen van uitvoerende professionals⁸ en twee hoofdaanemers van Welsaam om inzicht te krijgen in de uitvoering en het samenwerkingsproces van de geselecteerde trajecten. Het doel van de gesprekken was om vast te stellen in welke mate en wijze er (door de inzet van het traject) een bijdrage is geleverd aan de gemeentelijke beleidsdoelen, hoe men de samenwerking heeft ervaren en welke verbetermogelijkheden men ziet in het optimaal benutten van de beschikbare middelen.

6.3 Opvoedondersteuning

Ontwikkelen en aansturen door middel van netwerksamenwerking

De uitvoering en aansturing van het aanbod van Welsaam wordt via netwerksamenwerking gerealiseerd. Om te beginnen geven we inzicht in de samenwerking in de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin. De gesprekspartners van de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin komen drie maal per jaar samen om het aanbod binnen hun thema verder te ontwikkelen en af te stemmen. Ook wordt in de jaarverslagen door de uitvoerders stilgestaan bij de successen en uitdagingen van de uitvoering en de samenwerking met netwerkpartners. De verantwoordingsinformatie wordt door de uitvoerders afzonderlijk opgesteld en vervolgens gebundeld door de penvoerder van Welsaam.

Het aantal betrokken partijen in de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin is omvangrijk (ruim dertig deelnemers) en er zijn verschillen in het niveau van betrokkenheid bij Welsaam (een mix van managers en uitvoerders). De samenstelling per overleg kan verschillen, met uitzondering van de twee vast voorzitters die bij alle overleggen aanwezig zijn. De besprekspunten van de overleggen verschillen per bijeenkomst. Er is veel ruimte voor het uitwisselen van informatie, kennis en ervaring. Voor alle overleggen is er vooraf een agenda opgesteld. Er wordt niet gewerkt met een jaarplanning waarin doelstellingen zijn gespecificeerd. Tijdens sommige bijeenkomsten wordt (het aanbod van) een bepaald thema besproken (bijvoorbeeld vechtscheidingen).

Inzicht in de opbrengsten van de inzet wordt zichtbaar gemaakt door de klanteffectmonitor en de verantwoordingsinformatie van de uitvoerders. De afstemming en aansturing van de uitvoering binnen de werktabel is met name gericht op het verbeteren van het samenwerkingsproces (efficiency). Er wordt minder gesproken over de doeltreffendheid van de activiteiteninzet. De successen en verbetermogelijkheden die de gesprekspartners noemen zijn dan ook met name gericht op de samenwerking.

⁸ Zes professionals betrokken in de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin en vijf professionals betrokken in de Coronahulplijn.

Hieronder volgt een opsomming van de successen en verbetermogelijkheden voor de uitvoering en samenwerking die door de uitvoerders van de ontwikkeltafel Jeugd in Gezin zijn genoemd.

Successen

- **Korte(re) lijnen tussen uitvoerders**

De netwerksamenwerking heeft het onderling vertrouwen en de korte lijnen tussen de uitvoerders versterkt. De betrokken partijen weten elkaar beter te vinden, zijn beter in staat hun deelnemers door te verwijzen naar netwerkpartners en maken veelvuldig gebruik van elkaars expertise. De samenwerking in de ontwikkeltafels faciliteert dit: de overleggen geven inzicht in het beschikbare aanbod, wat vervolgens leidt tot het leggen van nieuwe verbindingen (uitbreiden van het netwerk). De sterke netwerksamenwerking maakt het mogelijk dat de inwoners van Wageningen sneller kunnen worden geholpen.

- **Betere taakverdeling en minder dubbel aanbod**

De samenwerking stelt de uitvoerders in staat te komen tot een betere taakverdeling en minder dubbelingen in het aanbod.

- **Meer vraaggericht aanbod**

De netwerkoverleggen bieden de gelegenheid om feedback uit te wisselen waardoor de dienstverlening van de uitvoerders wordt verbeterd. De ontwikkeltafel draagt bij aan het doorontwikkelen van het aanbod vanuit de behoefte zoals die blijkt uit de praktijk (vraaggericht).

Verbetermogelijkheden

- **Daadkrachtiger aan de slag met vervolgacties (van 'praattafel naar doe-tafel')**

De gesprekspartners vinden dat er veel en waardevolle informatie wordt uitgewisseld tijdens de overlegmomenten van de ontwikkeltafel. De ideeën en plannen die worden besproken zijn ad hoc en krijgen regelmatig geen duidelijk vervolg in de praktijk. Er worden geen specifieke actiepunten (met deadlines) vastgesteld. Een sterkere inzet op vervolgacties in de praktijk is een duidelijk verbeterpunt.

- **Vorbereiding en efficiëntere overlegstructuur**

De gesprekspartners ervaren dat er geen vaste lijn wordt gevolgd in de bijeenkomsten. Er wordt niet gewerkt met een agenda die bijvoorbeeld gebaseerd is op een jaarplanning. Het doel van de bijeenkomst is voor sommige partners onduidelijk. Daarnaast maken de grootte van de groep, de continue wisseling in de samenstelling en de verschillen in functie en kennisniveau van de betrokkenen het moeilijk om efficiënt te overleggen en (eerder) besproken onderwerpen te vervolgen. De gesprekspartners pleiten voor een meer cyclische insteek van de overleggen die beter zijn voorbereid en met een vastere (en kleinere) groep betrokkenen worden gevoerd.

- **Minder cijfermatig en meer kwalitatief zichtbaar maken van resultaten voor onderwerpen die Welsaam als samenwerkingsverband moet opleveren**

De gesprekspartners zeggen dat sommige opbrengsten van hun inzet niet in cijfers te duiden zijn (zoals dat reeds in de klant-effectmonitor wordt verantwoord). De uitvoerders zien ruimte om meer te verantwoorden door veel verhalen te vertellen (storytelling), in gesprek te gaan met de gemeente en zichtbaar te blijven voor de gemeenteraad.

- **Uitvoerders willen de gemeente meer betrekken in de regie op het uitvoeringsproces**

Voor sommige uitvoerders is het onduidelijk vanuit welk belang ze zijn betrokken in de overleggen van de ontwikkeltafel. Welke meerwaarde heeft het overleg voor de uitvoerders? De uitvoerders zijn veelal meer gericht op de dienstverlening en in mindere mate op de beleidsmatige 'missie' die wordt nagestreefd. De gesprekspartners ervaren dat de beleidsmedewerkers van de gemeente te veel op afstand staan en weinig regie nemen in de uitvoering. Men vraagt zich af of de signalen die worden besproken tijdens hun bijeenkomsten de gemeente wel in voldoende mate bereiken. Sommige knelpunten in de uitvoering worden regelmatig besproken. Er zit te weinig verandering in het proces. Ook de (financiële) ruimte en bevoegdheid om regie te nemen en verandering te bewerkstelligen ontbreekt bij de uitvoerders. Zo krijgen de uitvoerders geen uren vergoed voor hun inzet in de ontwikkeltafel. De partners hebben behoefte aan meer verbinding met de gemeente en het uitspreken van een duidelijk verwachtingspatroon (rol en taakverdeling) tussen de betrokken netwerkpartners.

6.4 Coronahulplijn

Met de uitvoerders van de coronahulplijn is met name stilgestaan bij de bijdrage van de bestaande samenwerkingsvorm binnen Welsaam wat betreft het realiseren van de Coronahulplijn.

De uitbraak van het Coronavirus heeft een grote impact gehad op de uitvoering van het beleidskader Samen Wageningen en het algemene samenwerkingsproces binnen Welsaam. Welsaam heeft haar samenwerking in met name de vrijwilligerscentrum en het Startpunt in korte tijd aangepast aan de nieuwe werkomstandigheden om zodoende de hulp en ondersteuning aan inwoners te blijven waarborgen.

Een week na de inwerkingtreding van de algemene COVID-19 maatregelen is er een Corona hulpteam opgezet inclusief een telefooncentrale die zeven dagen per week beminst werd. Zes⁹ verschillende organisaties hebben zich verenigd met vrijwilligers om alle hulp en ondersteuning te blijven organiseren. Aanleiding voor de Coronahulplijn was het ontstaan van een nieuwe hulpvraag. Hierop kon ingespeeld worden doordat voor sommige hulpverleners een deel van het reguliere werk was weggevallen. De Coronahulplijn heeft geleid tot nieuwe, in sommige gevallen structurele, (inwoners)initiatieven (o.a. anti-verveel pakketten, online sportlessen, fysiotherapie via videoconsult, coronaproof relatietraining, bezoek op een hoogwerker). De telefonische hulplijn heeft hulpvragen van inwoners aan vrijwilligers of hulporganisaties gekoppeld. De koppeling vond plaats op basis van postcodes om zodoende een structurele relatie binnen de eigen buurt te bewerkstelligen.

Met de coronahulplijn konden meer dan 300 hulpvragers geholpen worden. Daarnaast hebben de inspanningen rond de 600 nieuwe vrijwilligers opgeleverd en vele nieuwe inwonersinitiatieven. Welsaam rapporteert in haar algemene halfjaarlijkse rapportage (2020) dat er een nieuwe overlegstructuur via video (zowel onderling als tussen partners) is ontstaan.

De gesproken partners van de coronahulplijn stellen dat binnen de hulplijn meer mogelijk was dan binnen hun eigen (strikttere) vrijwilligersbeleid. Door de brede samenwerking spraken de betrokkenen met doelgroepen die ze in hun eigen werkveld normaliter niet tegenkomen. Ook kregen ze meer inzicht in andere ondersteuningsvragen van deelnemers die al wel bij hen in beeld waren (maar via een andere ondersteuningsbehoefte). Door de brede samenwerking was men in staat de beste oplossing/doorverwijzing te regelen. Maar ook kwam men in aanraking met andere manieren om met vrijwilligers om te gaan. Denk hierbij aan selectie, scholing, beoordeling en de relatie organisatie-vrijwilliger-klant. Een van de belangrijkste opbrengsten van de hulplijn is de significante stijging in het aantal vrijwilligers die ook voor toekomstige projecten en initiatieven betrokken kunnen worden in de uitvoering.

Aan de gesproken partners is gevraagd in hoeverre het bestaande netwerk heeft geholpen in de totstandkoming van de coronahulplijn. De betrokkenen noemen de volgende punten:

- **De bestaande samenwerkingsvorm heeft gezorgd voor een snelle en efficiënte organisatie van de coronahulplijn**

Door de aanwezige netwerksamenwerking hebben de betrokkenen elkaar snel weten te vinden, omdat ze (door hun samenwerking in Welsaam) bij elkaar in beeld zijn en korte lijnen met elkaar onderhouden.

- **De bestaande communicatie-infrastructuur van Welsaam heeft bijgedragen aan de vindbaarheid (en daarmee ook het succes) van de coronahulplijn**

Het wegvallen van fysieke ontmoetingsplekken leidde tot extra inspanning ten behoeve van de vindbaarheid van Welsaam. De centrale vraag van het initiatief (Coronahulp Wageningen) was: hoe krijgen we hulpvragen en inwonersinitiatieven goed in beeld? En hoe zorgen we ervoor dat inwoners ons en elkaar kunnen vinden? Welsaam leverde een communicatiestructuur (mede door de inzet van de communicatiemedewerker). Op de website van Welsaam is er een aparte landingspagina gemaakt met informatie over de coronahulplijn. Daarnaast zijn er informatieflyers verspreid aan 22.000 huishoudens en via ontmoetingsplekken in supermarkten of winkels. Ook heeft Welsaam een radiospotje opgenomen over Coronahulp Wageningen, een Facebookgroep georganiseerd en interne nieuwsbrieven over het initiatief aan netwerkpartners in het sociaal domein verspreid.

⁹ VCW, Solidez, Stichting Present, Het Leger de Heils, het Rode Kruis en de Navigators

6.5 Conclusie

Op basis van de bevindingen kunnen we stellen dat de doelmatigheid van de samenwerking (ofwel de meerwaarde van het samenwerkingsverband) met name zit in het 'elkaar kunnen vinden'. De partners zijn door de samenwerking op de hoogte van elkaars expertise en kunnen elkaar inschakelen of naar elkaar doorverwijzen. Dit wordt onder andere gefaciliteerd door de ontwikkeltafels waarin partners die werken aan eenzelfde thema periodiek overleggen over successen en uitdagingen in de uitvoering van hun gedeelde thema. Het blijkt echter ook dat dergelijke overleggen nog niet genoeg gestructureerd zijn om de samenwerking (verder) te optimaliseren. Er zouden te veel (wisselende) partijen met elkaar aan tafel zitten, wat met name het afspreken van structurele verbeteracties bemoeilijkt. De samenwerking binnen Welsaam bevordert dus de doelmatigheid van de gemeentelijke investeringen in de sociale basis, maar de samenwerking kan nog beter.

Conclusies en aanbevelingen

Beantwoording onderzoeksvragen



7 Beantwoording onderzoeksvragen, conclusies en aanbevelingen

7.1 Beantwoording onderzoeksvragen

In deze paragraaf beantwoorden we kort en kernachtig de onderzoeksvragen.

1. *Op welke wijze zijn de hoofd- en subdoelen van het beleid van de gemeente Wageningen met betrekking tot de inzet van de sociale basis vertaald naar de uitvoeringsplannen van Welsaam?*

In het beleidskader Samen Wageningen maakt de gemeente een onderscheid tussen maatschappelijke effecten (11), doelen (26) en resultaten (52). Via vier offerteaanvragen (voor elk thema één aanvraag: als eerste Ontmoeten en Verbinden, als tweede thema Informeren, signaleren en uitwisselen, het derde thema Vraaggerichte hulp en ondersteuning en als laatste thema Meedoen en initiatieven) zijn de beoogde uitvoerders in de sociale basis (waarvan een deel zich later heeft verenigd in Welsaam) gevraagd uitvoeringsplannen in te dienen. Die vier offerte-aanvragen hanteren derhalve een andere indeling dan het beleidskader. Wel worden de uitvoerders gevraagd aandacht te besteden aan de Wageningse Principes, de stippen op de Horizon en de Baat uitgangspunten. Er wordt in de offerte-aanvragen niet gerefereerd aan de 7 algemene beleidsthema's en de vier doelgroep gerelateerde beleidsthema's. De diverse uitgangspunten van het beleidskader en de thematische indeling van de offerte-aanvragen bieden meerdere ingangen voor de uitvoerders om hun plannen aan op te hangen.

2. *In welke mate en op welke wijze zijn in de uitvoeringsplannen de operationele doelen (als vertaling van de beleidsdoelen van de gemeente) expliciet verbonden aan de inzet van activiteiten(soorten) met daarbij oog voor de specifieke interventielogica?*

In de uitvoeringsplannen van Welsaam wordt op verschillende onderdelen aandacht besteed aan specifieke interventielogica, soms meer algemeen van aard, soms zeer specifiek gekoppeld aan en bepaalde activiteit. Er heeft geen expliciete en consequente doorvertaling plaatsgevonden van de maatschappelijke effecten, de doelen en de beoogde resultaten zoals genoemd in het beleidskader naar de activiteiten van Welsaam zoals opgenomen in de uitvoeringsplannen. De verschillen in indelingssystematiek tussen het beleidskader en de uitvoeringsplannen is daar mede debet aan.

3. *Hoe functioneert de Stichting Welsaam als samenwerkingsverband bij het sturen en bijsturen op het realiseren van de operationele doelen. Langs welke lijnen wordt gestuurd (financieel, inhoudelijk via de specifieke interventielogica's, langs de lijn van samenwerking)?*

Welsaam is een samenwerkingsverband met hoofd- en onderaannemers. De uitvoeringsplannen zijn leidend voor de inzet van de partners die deel uitmaken van het samenwerkingsverband. Er is binnen Welsaam geen sprake van een gezags-hiërarchie: alle partners zijn gelijk en zijn verantwoordelijk voor hun eigen inbreng in het totaalpakket van activiteiten zoals opgenomen in de vier uitvoeringsplannen. Inhoudelijke sturing op de activiteiten/thema's vindt plaats via de ontwikkeltafels. Elk van de uitvoerende partijen is inhoudelijke en financieel verantwoordelijk voor het uitvoeren van de eigen activiteiten en legt daarover ook financieel en inhoudelijk verantwoording af.

4. *Hoe vindt (tussentijdse) afstemming met en verantwoording aan de gemeente Wageningen plaats?*

Verantwoording aan de gemeente Wageningen vindt twee keer per jaar plaats, zowel inhoudelijk als financieel. Het betreft in beide gevallen een zeer uitgebreide verantwoording op niveau van de afzonderlijke activiteiten van alle partners, ingedeeld naar de vier thema's waarop Welsaam actief is.

5. *In hoeverre valt uit de verantwoordingsinformatie van de Stichting Welsaam af te leiden welke bijdrage wordt geleverd aan het realiseren van de gemeentelijke beleidsdoelen?*

Uit de verantwoordingsinformatie van Welsaam blijkt dat er wel degelijk (zeer veel) goede resultaten worden geboekt met de vele activiteiten die vanuit Welsaam worden ondernomen. Het is echter moeilijk om deze afzonderlijke resultaten te relateren aan de beoogde maatschappelijke effecten zoals opge-

nomen in het beleidskader Samen Wageningen. De ‘operationaliserings-slag’ ontbreekt, zowel in de gemeentelijke beleidsdocumenten (het beleidskader en de offerte-aanvraag) als in de uitvoeringsplannen en verantwoordingsinformatie van Welsaam. Er wordt niet consequent met gebruikmaking van algemene en specifieke interventielogica’s geredeneerd vanuit de beoogde maatschappelijke effecten, via de doelen naar de resultaten; zij worden niet expliciet met elkaar in verbinding gebracht. Datzelfde geldt ook voor de uitvoeringsplannen en verantwoordingsinformatie van Welsaam. Die documenten zijn opgebouwd vanuit de afzonderlijke plannen en de bijpassende activiteiten, en niet vanuit de resultaten, doelen en beoogde maatschappelijke effecten.

6. In hoeverre wordt in de verantwoordingsinformatie onderscheid gemaakt naar de verschillende dataniveaus? Wordt de verantwoordingsinformatie expliciet gelinkt aan de gemeentelijke beleidsdoelen (de gewenste maatschappelijke effecten, data op niveau 4)?

De verantwoordingsinformatie van Welsaam heeft betrekking op alle drie de dataniveaus: er wordt beschreven welke activiteiten zijn uitgevoerd, wat het bereik van die activiteiten is en wat het effect van die activiteiten bij de deelnemers is. Dat laatste wordt op twee manieren gerapporteerd: via de Klanteffect monitor en via storytelling. Dit gebeurt echter niet systematisch, voor sommige activiteiten wel en voor anderen niet. De verantwoordingsinformatie is vooral beschrijvend van aard en opgezet vanuit de activiteiten. De resultaten bij de deelnemers worden separaat gerapporteerd. De vragen van de klant-effect monitor kunnen wel worden gelinkt aan de maatschappelijke effecten zoals benoemd in het beleidskader Samen Wageningen, maar dat verband wordt niet expliciet gelegd.

7. Hoe wordt de gemeenteraad geïnformeerd, is de raad in staat met deze informatie zijn kaderstellende en controlerende taken naar behoren op te pakken en doet de raad dat ook?

De gemeenteraad wordt op twee manieren geïnformeerd over het functioneren van Welsaam: via de reguliere P&C cyclus en via een aparte presentatie (PP) door de penvoerder van Welsaam aan de raad. Desgevraagd geven de raadsleden aan ook de (half)jaarrapportages van Welsaam te kennen. De informatie uit de P&C cyclus betreft niet alleen het functioneren van Welsaam, maar bestrijkt het gehele sociale domein, ook dus de wettelijke taken (Wmo, Jeugdwet). Het is niet goed mogelijk daarin een goed onderscheid te maken tussen de bijdrage van Welsaam aan de beoogde maatschappelijke effecten en de bijdrage die geleverd wordt vanuit de invulling van de wettelijke taken. De presentatie van Welsaam is niet geënt op de 12 maatschappelijke effecten van het beleidskader. Dat maakt het voor de gemeenteraad lastig om de kaderstellende en controlerende taken inzake het functioneren van Welsaam naar behoren op te pakken.

8. Welke mogelijkheden zijn er om de informatiecycclus te verbeteren en welke partijen zijn daarbij aanzet?

De informatiecycclus kan op alle onderdelen verbeterd worden:

- Het beleidskader: breng duidelijkere verbanden aan tussen de beoogde maatschappelijke effecten, de doelen en de resultaten, en leg die verbanden door gebruikmaking van algemene en specifieke interventielogica. Dat hoeft niet op alle onderdelen/thema’s, maak daarin keuzes, gebaseerd op politiek-bestuurlijke prioriteiten. Het College en de raad zijn hierbij aanzet.
- Vertaal die prioriteiten in de offerte-aanvraag voor Welsaam. Maak ook daar keuzes in, met name als het gaat om de verantwoording van Welsaam. Er worden nu te veel verschillende eisen gesteld waaraan Welsaam moet voldoen. Het College is hierbij aanzet.
- De uitvoeringsplannen van Welsaam: Welsaam voert een breed pakket aan diverse activiteiten uit en beschrijft die allemaal in de plannen. Maak ook hier keuzes in, niet alles hoeft elk jaar weer opnieuw beschreven te worden. Stel prioriteiten op basis van de geprioriteerde effecten, doelen en resultaten en beschrijf van daaruit de activiteiten die worden uitgevoerd om deze effecten te realiseren. Maak daarbij gebruik van de algemene en specifieke interventielogica

- en geef daarbij ook aan hoe die effecten gemeten gaan worden. Welsaam is hierbij aan zet, daarbij actief ondersteund door de accounthouders van de gemeente.
- Verantwoord selectief, gebaseerd op de geprioriteerde effecten, doelen en resultaten. Maak daarbij een onderscheid tussen de vier dataniveaus:
 - o Niveau 1: feitelijke beschrijving van de activiteiten
 - o Niveau 2: beschrijving van het feitelijke bereik in relatie tot het gewenste bereik
 - o Niveau 3: de waargenomen effecten bij deelnemers, zoals gerapporteerd door de deelnemers zelf via de klantmonitor en storytelling. Maar ook de professionals kunnen effecten waarnemen en hierover rapporteren.
 - o Niveau 4: verbind deze effecten aan de macro-effecten zoals gemeten door de gemeente in het periodieke omnibusonderzoek
- Welsaam is hierbij aan zet, daarbij ondersteund door de gemeente.

7.2 Conclusies en aanbevelingen

Hieronder volgen drie hoofdconclusies die op basis van de bevindingen zijn geformuleerd. Aan deze conclusies zijn drie aanbevelingen gekoppeld.

Conclusie 1:

Het onderzoek laat zien dat de aanbestedingseisen, de opdracht en de verantwoordingseisen van de gemeente zeer uitgebreid en gedetailleerd zijn, maar dat maatschappelijke effecten niet centraal staan.

Toelichting:

- Het is niet altijd volledig helder welke maatschappelijke effecten de gemeente wenst te bereiken en de manier waarop de activiteiten hieraan (moeten) bijdragen.
- Er is een gedetailleerd inzicht in de uitvoeringsplannen en activiteiten van Welsaam.
- Er is onduidelijkheid in hoeverre de gewenste maatschappelijke effecten en doelen van de gemeente Wageningen worden behaald.
- Er bestaat een onevenredig grote en onoverzichtelijke hoeveelheid documenten - in de aanvraag, de uitgebreide uitvoeringsplannen en de verantwoording - die echter onvoldoende mogelijkheden bieden om te sturen en verantwoorden op de gewenste maatschappelijke effecten.

Aanbeveling 1:

Zorg bij de aanbesteding van de preventieve zorg en ondersteuning voor een heldere opdracht, gericht op het behalen van de gewenste maatschappelijke effecten, met een daarvoor beschikbaar budget.

Uitwerking:

- Geef als opdrachtgever een beperkt aantal indicatoren aan, op basis waarvan de maatschappelijke effecten worden gemeten en waarop verantwoording moet worden afgelegd.
- Laat een potentiële opdrachtnemer vrij bij het inrichten van de wijze waarop het die effecten denkt te kunnen bereiken en beoordeel een offerte op basis van de waarschijnlijkheid dat een voorgestelde aanpak leidt tot die gewenste maatschappelijke effecten.

Conclusie 2:

Uit het onderzoek blijkt een geringe betrokkenheid van de gemeenteraad bij de aanbesteding en de

opdrachtformulering aan Welsaam. Dit volgt logischerwijs uit de aanpak voor het opstellen van het beleidskader *Samen Wageningen*.

Toelichting:

- In het “co-creatieve proces met de Wageningse samenleving” lag het zwaartepunt met name bij gemeentelijke organisatie, burgers en maatschappelijke partners. Na afronden van dit proces leken de kaarten grotendeels geschud en nam de gemeenteraad een terughoudende rol aan.
- Het beleidskader *Samen Wageningen* heeft veel draagvlak en is helder in de vele inhoudelijke en organisatorische verschuivingen die moeten plaatsvinden in het sociale domein na de decentralisatie van de zorg. De gemeenteraad heeft weinig directe sturing gegeven op de inhoudelijke prioriteiten, terwijl de beperkte budgettaire mogelijkheden ontwikkelingen in het sociale domein wel vroegen om een heldere (politieke) prioriteitstelling.
- De verantwoordingsinformatie die gevraagd wordt van Welsaam is weinig geschikt voor besluitvorming op raadsniveau.

Aanbeveling 2:

Versterk de sturing van de gemeenteraad zodat sturing en verantwoording op politiek niveau plaatsvindt. Zodoende kan zeker gesteld worden dat gewerkt wordt aan de doelstellingen die de gemeenteraad het belangrijkst vindt.

Uitwerking:

- Geef als gemeenteraad aan wat de maatschappelijke effecten zijn die de preventieve zorg en hulpverlening zouden moeten bereiken. Geef daarbij prioriteiten aan (gezien de budgettaire beperkingen). Organiseer de verantwoording ook langs deze lijnen. Schrijf niet voor op welke wijze een opdrachtnemer de gewenste effecten moet bereiken, maar vraag wel heldere verantwoording op indicatoren op de gewenste effecten.

Conclusie 3:

Het samenwerkingsverband Welsaam voldoet in zowel hun plannen als in hun verantwoording aan de hun gestelde opdracht die vraagt om verantwoording op het niveau van activiteiten en resultaten. Wel is er nog winst te boeken in het interne samenwerkingsproces.

Toelichting:

- Welsaam is als samenwerkingsverband in staat gebleken een groot aantal uitvoerende partijen samen te brengen en de activiteiten op elkaar af te stemmen en het geeft goed uitvoering aan de opdracht van de gemeente.
- Het grote aantal doelstellingen en betrokken organisaties maakt het soms lastig keuzes te maken en prioriteiten te stellen.
- De bijdrage van organisaties met sterke personele wisselingen aan de ontwikkeling van Welsaam als ‘netwerorganisatie’ is twijfelachtig.
- Het is niet altijd helder wat het concrete doel is van (onderdelen van) de samenwerking.
- Een uitspraak over doelmatigheid en doeltreffendheid van het samenwerkingsverband en wat zij levert aan maatschappelijke effecten en doelen is op basis van de wijze van verantwoording niet goed mogelijk.
- In sommige gevallen - waar het bijvoorbeeld ontbreekt aan een helder gezamenlijk doel - wordt de samenwerking vooral gekenmerkt door informatiedeling, zonder dat daar gezamenlijke of gecoördineerde actie uit voortvloeit.
- In andere gevallen wordt concreet samengewerkt of worden activiteiten gecoördineerd, bijvoorbeeld als er externe incidenten zijn die gezamenlijke actie vragen (de Corona-hulplijn bijvoorbeeld).

Aanbeveling 3 (gericht op Welsaam):

Gebruik als samenwerkingsverband de aanwijzingen over prioriteiten en gewenste maatschappelijke effecten vanuit de gemeente om het doel van de samenwerking (in de overleggroepen) voor iedereen duidelijk te maken.

Uitwerking:

- Geef voor iedere overleggroep helder(er) aan wat de doelstelling is van de samenwerking voor het komende jaar en welke activiteiten daarvoor worden ondernomen. Maak daarbij de besluitvormingsstructuur helder, evenals de verdeling van de inzet van capaciteit en geld.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl

Bijlage

Rekenkameronderzoek naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van Welsaam

Inhoudsopgave

B.1 Bronnen	2
B.2 Samenvatting beleidskader Samen Wageningen	3
B.3 Doelenboom beleidskader Samen Wageningen	7
B.4 Uitvraag en gunningstraject	14
B.5 Analyse deelplannen Welsaam	15
Categorie 1: Ontmoeten en Verbinden	15
Categorie 2: Informeren, signaleren en uitwisselen	23
Categorie 3: Vraaggerichte hulp en ondersteuning	26
Categorie 4: Meedoen en initiatieven	31
B.6 Gesprekspartners uitvoeringsanalyse	35

B.1 Bronnen

We starten het onderzoek met het analyseren van het beleidskader ‘*Samen Wageningen*’, de deelplannen en verantwoordingsinformatie die Welsaam heeft opgesteld over de activiteiten die zijn ingezet om te werken aan de maatschappelijke doelen van Wageningen. In de analyse staat het benoemen van de bijdrage die Welsaam levert aan de relevante gemeentelijke beleidsdoelen centraal.

Tabel B1 Informatiebronnen die zijn geraadpleegd ten behoeve van de beleidsanalyse

Documenttype	Documentnaam
(Deel)plannen Welsaam	
	Categorie 1 – definitief plan
	Categorie 2 – definitief plan
	Categorie 3 – definitief plan
	Categorie 4 – definitief plan
Jaarverslagen 2018 (verantwoordingsinformatie)	
	2018 Jaarverslagen Welsaam algemeen
	2018 jaarverslag Welsaam cat 1
	2018 jaarverslag Welsaam cat 2
	2018 jaarverslag Welsaam cat 3
	2018 jaarverslag Welsaam cat 4
	Cat. 1 verantwoording: maats. doelstellingen
	Cat. 2 verantwoording maats. doelstellingen
	Cat. 3 verantwoording maats. doelstellingen
	Cat. 4 verantwoording maats. doelstellingen
	Overzicht aanvragen initiatievenfonds 2018
	Perspectieffonds aanvragen 2018
	Toekenning bonus
	Verantwoording cat 1 2018 (excelbestand)
	Verantwoording cat 2 2018: (excelbestand)
	Verantwoording cat 3 2018: (excelbestand)
	Verantwoording cat 4 2018: (excelbestand)
	Verantwoording stenen (excelbestand)
Jaarverslagen 2019 (verantwoordingsinformatie)	
	2019 Jaarverslagen Welsaam algemeen
	2019 jaarverslag Welsaam cat 1
	2019 jaarverslag Welsaam cat 2
	2019 jaarverslag Welsaam cat 3
	2019 jaarverslag Welsaam cat 4
	Bijlage 3 Verantwoording innovatiegelden 2019
	Financiële verantwoording Welsaam 2019
	Innovatie gelden 2018 2019
	Overzicht aanvragen initiatievenfonds 2019
	Perspectieffonds aanvragen 2019
	Verantwoording cat 1 2019: (excelbestand)
	Verantwoording cat 2 2019: (excelbestand)

Documenttype	Documentnaam
	Verantwoording cat 3 2019: (excelbestand)
	Verantwoording cat 4 2019: (excelbestand)
Offerte en gunning	
	Offerteaanvraag Samen Wageningen categorie I – ontmoeten en verbinden
	Offerteaanvraag Samen Wageningen categorie II – informeren uitwisselen signalen
	Offerteaanvraag Samen Wageningen categorie III – vraaggerichte hulp en ondersteuning
	Offerteaanvraag Samen Wageningen categorie IV – meedoen initiatieven
	Voorlopig gunningsvoorstel Samen Wageningen geanonimiseerd
Gespreksverslagen	
	Kerngroep overleg accountmanagers 27-02-2018
	Kerngroep overleg accountmanagers 12-06-2018
	Kerngroep overleg accountmanagers 16-10-2018
	Kerngroep overleg accountmanagers 09-04-2019
	Kerngroep overleg accountmanagers 11-04-2019
Overig	
	Beleidskader Samen Wageningen
	Effectmonitor Welsaam 2019
	' Wat werkt bij -' dossier van Movisie
	Databank- ' Wat werkt ' van de NJI
	Jaarstukken 2019 (vastgesteld 30-07-2020)
	Powerpointpresentaties Welsaam aan de gemeenteraad (verantwoordingsinformatie, 2018 en 2019)

B.2 Samenvatting beleidskader Samen Wageningen

Het beleidskader Samen Wageningen beschrijft het sociale beleid dat vanaf 1 januari 2018 van kracht is. Het sociaal beleid is in co-creatie met inwoners van Wageningen ingevuld. Het gaat om het beleid dat is gericht op hulp en ondersteuning aan inwoners van de gemeente op het terrein van welzijn, zorg en participatie. Hieronder volgt een puntsgewijze uiteenzetting van de onderwerpen die in de hoofdstukken worden beschreven. Op basis van deze informatie zal vervolgens een doelenboom worden gepresenteerd waarin de beleidsdoelen van het beleidskader schematisch zijn samengevat.

- **Hoofdstuk 1: Aanleiding voor dit beleidskader**

Het inleidende hoofdstuk van het beleidskader beschrijft hoe het beleidskader tot stand is gekomen (*door wie, voor wie en waarom*). Ook wordt de directe aanleiding voor het opstellen van het beleidskader *Samen Wageningen* benoemd, namelijk de wens om twee reeds ingevoerde beleidskaders (Maatschappelijke Ondersteuning en Samen Redzaam) meer in onderlinge samenhang uit te voeren. De doelstellingen in beide beleidskaders zouden elkaar aanvullen: in het MO-beleid staat het *voorkomen* van problemen centraal, in het beleidskader Samen Redzaam wordt gewerkt aan het *oplossen* van problemen. Het beleid beschreven in de twee kaders vullen elkaar in de praktijk aan. Omwille van deze sterke samenhang heeft de gemeenteraad besloten om één nieuw plan (*Samen Wageningen*) op te stellen waarin er wordt gewerkt aan het *voorkomen* én *oplossen* van problemen.

Verder benadrukt dit hoofdstuk het belang dat de gemeente hecht aan de betrokkenheid van alle partijen (die worden geraakt door het sociaal beleid) in het ontwikkelen en meedenken over het beleidskader.

De gemeente ziet sociaal beleid als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Bij verantwoordelijkheid hoort zeggenschap. Daarom wil de gemeente iedereen in de stad betrekken bij het bedenken en bij het uitvoeren van dit beleid.

Vervolgens wordt beknopt het co-creatie traject Samen Wageningen beschreven dat heeft geresulteerd in het onderhavige beleidskader.

• **Hoofdstuk 2: De Basis**

In hoofdstuk twee worden de kaders voor het sociaal beleid, die door de gemeenteraad zijn vastgesteld, uiteengelegd. De uitgangspunten binnen deze kaders zijn van invloed op de uitvoering van het beleidskader. Er worden expliciet vijf kaders benoemd: 1) Mensen- en Kinderrechten, 2) Wet- en regelgeving (o.a. de Jeugdwet, WMO 2015, Participatiewet, Awb etc.), 3) Financieel kader (budget sociaal domein per 1 januari 2018), 4) maatschappelijke doelen (versterken burgerkracht, burgerschap en verbreden gezondheidsperceptie) en 5) Werkbedrijf (afspraken rondom het regionaal Werkbedrijf als netwerkorganisatie).

Verder worden in dit hoofdstuk de landelijke trends benoemd die van invloed zijn geweest op het bepalen van (een deel van) de beleidsthema's. Het gaat dan om de volgende ontwikkelingen:

- veranderende samenstelling bevolking (toename aantal ouderen, afname aantal jongeren, kleinere huishoudens, meer eenpersoonshuishoudens etc.)
- meer ouderen (afgenomen geboortecijfer, toegenomen levensverwachting)
- verschillen door sociaaleconomische status (in leefstijl en gezondheidsontwikkeling)
- langer thuis blijven wonen (afname verzorgingshuis opname, meer zorg op maat)
- veranderende relatie tussen overheid en burger (flexibele voorzieningen, overheid faciliterend, burgers initiatiefnemer)
- aandacht voor de leefomgeving (aandacht voor kwaliteit leefomgeving, groen, duurzaam, cohesie in de wijk)

In het hoofdstuk wordt ook stilgestaan bij het veranderingsproces in het sociaal beleid (2015), dat tot uiting is gekomen in de decentralisaties binnen het sociaal domein. Het beleidskader brengt beknopt dit veranderingsproces ter sprake en benoemt dat de verantwoordelijkheid van zorg en welzijn meer bij de gemeente is komen te liggen. Dit vraagt om een andere manier van denken en handelen dan voorheen (van beperkingen naar mogelijkheden, van sturende gemeente naar een faciliterende gemeente, van centraal en veraf naar lokaal en dichtbij, etc.). Het beleidskader houdt tevens rekening met deze veranderingen.

• **Hoofdstuk 3: De Stip op de horizon en de Wageningse principes**

In hoofdstuk 3 wordt de (uitvoerings)visie van de gemeente benoemd; de beleidsrichting (Stip op de Horizon) en de zogenoemde Wageningse principes. Deze principes gaan over hoe men met elkaar wil omgaan en zijn volgens de gemeente uniek voor Wageningen. De principes vormen zagezegd een 'kompas' om te beoogde beleidsdoelen te behalen. De volgende principes worden beschreven:

1. We willen problemen zoveel mogelijk voorkomen, maar als er problemen zijn een oplossing kunnen bieden.
2. We zetten de inwoner centraal. Daarbij hoort maatwerk. Gemeente en professionele hulpverleners praten niet óver, maar mét de inwoner.
3. We doen het samen. Met elkaar gaan we voor samenredzaamheid.
4. We gaan uit van vertrouwen in plaats van wantrouwen in het contact tussen gemeente, inwoners, zorgaanbieders en werkgevers (niet tellen, maar vertellen).
5. We zoeken actief naar vernieuwing. Maatwerk waar regels tekortschieten vraagt om innovatie, frisse ideeën en experimenteerruimte.
6. Verder wordt in dit hoofdstuk schematisch weergegeven hoe de beleidsrichting is vorm gegeven. De koers (naar de Stip op de Horizon) bestaat uit verschillende lagen. Dit raamwerk is tevens als uitgangspunt genomen om de doelenboom samen te stellen.

Figuur B.2.1: Schematische weergave van de beleidskoers voor Samen Wageningen (Stip op de Horizon)



Bron: Beleidskader Samen Wageningen,

2018. pg.20

- **Hoofdstuk 4: Hoofdpijnen voor het sociaal beleid**

Hoofdstuk vier vat de belangrijkste hoofdpijnen van het sociale beleid van Wageningen samen. Deze hoofdpijnen zijn voortgekomen uit het cocreatieproces en vormen volgens de betrokken partijen de basis voor de uitvoering van het beleid. Het zijn uitgangspunten voor hoe men in Wageningen met elkaar wenst om te gaan. In totaal zijn er elf hoofdpijnen beschreven. In de doelenboom zijn deze hoofdpijnen terug te lezen.

- **Hoofdstuk 5: Integrale aanpak**

In hoofdstuk vijf wordt kort in kaart gebracht hoe de beleidsthema's (die in hoofdstuk 6 en 7 worden uitgewerkt) met elkaar zijn verbonden. Het werken aan de onderscheiden beleidsthema's (in totaal 11) wordt vanuit een integrale uitvoeringsvisie aangepakt. Dit wil zeggen dat men oog heeft voor het gegeven dat verschillende beleidsterreinen en 'leefgebieden' elkaar raken en de uitvoering van het beleid hierop is afgestemd. In het hoofdstuk wordt verwezen naar bijlage zeven waarin de verschillende raakvlakken worden beschreven (onderwijs en zorg, wonen en gezondheid etc.).

- **Hoofdstuk 6 en 7: Algemene beleidsthema's en doelgroepgerichte thema's**

In hoofdstuk zes worden de algemene beleidsthema's (in totaal 7) nader beschreven, in hoofdstuk zeven de doelgroepgerichte thema's (in totaal 4). De beschrijvingen, doelen en resultaten die zijn opgenomen in deze hoofdstukken zijn tot stand gekomen en geformuleerd door de partijen betrokken in het cocreatieproces. De gemeente heeft naderhand bekeken of de thema's volledig waren en waar nodig belangrijke zaken aangevuld.

Er worden zeven <i>algemene beleidsthema's</i> onderscheiden (hoofdstuk 6):		Daarnaast richt de gemeente zich op vier specifieke doelgroepen (hoofdstuk 7):	
1.	Gezondheid;	1.	Jeugd;
2.	Leefbaarheid;	2.	Ouderen;
3.	Werk;	3.	Mensen met een beperking en;
4.	Armoede;	4.	Statushouders/vluchtelingen.
5.	Mantelzorg;		
6.	Vrijwilligerswerk en		
7.	Vrijtijdsbesteding		

De bovengenoemde thema's zijn de thema's waar de gemeente zich op wil richten in het sociaal beleid. Per thema is aangeven:

- Wat men belangrijk vindt aangaande het beleidsthema (beleidsvisie)

- b. Hoe deze visie in relatie staat tot de huidige ontwikkeling binnen het beleidsthema (huidige situatie in Wageningen en/of op landelijk niveau en verwachtingen aangaande het beleidsthema)
- c. Wat men wil bereiken op het terrein van het betreffend beleidsthema
 - a. Het maatschappelijk effect;
 - b. de daaraan verbonden doelen;
 - c. en de resultaten die laten zien dat de doelen zijn behaald
- d. De activiteiten die de gemeente al reeds uitvoert om de beoogde doelen te behalen op dit beleidsthema (veelal de wettelijke taken)
- e. Welke bronnen en methoden worden geraadpleegd om te bepalen of de resultaten zijn behaald (onderzoeken, monitoren e.d.)

In de doelenboom zijn de beleidsthema's en de daaraan verbonden doelen en resultaten verder uitgewerkt.

• **Hoofdstuk 8: Uitvoering**

In hoofdstuk acht worden de uitgangspunten voor de uitvoering uiteengezet. Er wordt nogmaals naar de vijf Wageningse principes verwezen. De gemeente kiest voor een lokale basiszorgstructuur; de zorg- en hulpverlening moet zoveel mogelijk dichtbij de inwoners worden geregeld. Binnen deze structuur zouden de Wageningse principes het meest tot hun recht komen. In de onderbouwing wordt niet expliciet gemaakt waarom deze structuur aansluit op de Wageningse principes, maar er worden wel enkele verwachtingen uitgesproken over deze werkwijze die (impliciet) verweven zijn met de principes:

*De gemeente wil **langdurige en stevige relaties** met informele en formele zorg- en hulpverleners, die actief contact zoeken en houden met de inwoners van Wageningen – van kwetsbare inwoners tot actieve meedoeners. Zo kunnen we problemen **voorkomen** en waar nodig oplossen. De gemeente verwacht van zorg- en hulpverleners **creativiteit en vernieuwend denken** om **maatwerk** te bieden aan alle inwoners. Waarbij gemeente en zorgverleners naast de inwoner staan en de **inwoner centraal** stellen bij het verlenen van ondersteuning. Waarbij voor iedere inwoner voldoende **keuzevrijheid** is, zonder dat het onoverzichtelijk wordt. Zodat we samen de kwaliteit kunnen bewaken. En waarbij inwoners zich **gewaardeerd** en ondersteund voelen bij wat ze doen voor elkaar.*

Verder wordt in het hoofdstuk stilgestaan bij het kader mensen- en kinderrechten. Om te voldoen aan de uitgangspunten binnen dit kader wordt er in de uitvoering gewerkt met het BAAT-principe (Beschikbaarheid, Aanvaardbaarheid, Aanpasbaarheid en Toegankelijkheid). Veder werkt de gemeente sinds 2013 vanuit de *integrale visie drie decentralisaties* aan sociaal beleid. Deze visie geldt ook voor de uitvoering van het beleidskader Samen Wageningen:

- één huishouden, één plan, één regisseur;
- de dienstverlening is vraaggericht georganiseerd;
- de dienstverlening is dichtbij georganiseerd;
- lokaal wat kan en regionaal wat moet en/of meerwaarde heeft;
- het budget volgt het beleid.

In dit hoofdstuk wordt ook kort benoemd wat men verwacht van de uitvoeringsplannen van de partijen die de activiteiten gaan organiseren. Er wordt benadrukt dat in de plannen duidelijk naar voren moet komen **wat** er gaat gebeuren en **waarom**:

- In de plannen moet duidelijk staan **welke concrete activiteiten** er worden uitgevoerd om de **resultaten** uit dit beleidskader te realiseren.
- Er moet worden beschreven hoe invulling wordt gegeven aan **de Wageningse principes, de hoofdlijnen en de mensen- en kinderrechten** (volgens BAAT)
- In de plannen moet staan welke **afspraken, voorzieningen, informatie- en ondersteuningsmiddelen** voor de uitvoering nodig zijn.
- Omdat niet alles in één keer kan, moet in de plannen duidelijk staan welke activiteiten **prioriteit** krijgen.

De plannen zullen samen met inwoners worden beoordeeld. De inwoners hebben tijdens dit beoordelingsproces ook een *Right to Challenge*. Dit is het recht om uit te dagen; inwoners kunnen op basis van de wmo zelf een voorstel doen, als zij van mening zijn dat zij een Wmo-dienst beter uit kunnen voeren. Verder wordt aangegeven dat tijdens het co-creatieproces inwoners veel ideeën hebben ingebracht over de uitvoering van het sociale beleid. Deze opmerkingen zijn in 2016 geanalyseerd (800 in totaal) en onderverdeeld naar de elf beleidsthema's (en een categorie algemeen). De verwachting is dat de partijen die aan de slag gaan

met de uitvoeringsplannen rekening houden met de voorstellen (over de uitvoering) afkomstig van de inwoners uit de stad.

- **Hoofdstuk 9: Begroting**

Tot slot wordt in hoofdstuk 9 het budget dat de gemeenteraad heeft vastgesteld voor het beleidskader toegelicht. In totaal is er 31 miljoen euro beschikbaar voor het beleidskader Samen Wageningen. Een groot deel (26 miljoen) gaat naar de uitvoering van de wettelijke taken van de gemeente. Eén procent van het budget wordt gereserveerd voor extra wensen die niet binnen het beleidskader zijn opgenomen. Verder wordt 0,5% van het budget gereserveerd voor innovatieve ideeën (zoals initiatieven die voortkomen uit de Right to Challenge aanvragen). In 2017 is op basis van de implementatie van de uitvoeringsplannen een verdere indeling van het budget gemaakt naar de beleidsthema's.

B.3 Doelenboom beleidskader Samen Wageningen

Op basis van de informatie uit het beleidskader is een doelenboom gemaakt. Hiervoor wordt de beleidsrichting (Stip op de Horizon) gevolgd. In de eerste laag van de doelenboom worden de (maatschappelijke) kaders en ontwikkelingen geplaatst. Deze kaders en ontwikkelingen vormen de basis voor de uiteindelijke beleidsthema's (alsook de uitvoeringsprincipes) en de concrete beleidsdoelen waar het beleidskader aan wil werken. In de tweede laag volgen de Wageningse principes; deze principes zijn de basiselementen voor de uiteindelijke (meer concrete) uitvoeringsvisie van de plannen. In de volgende laag volgen de concrete uitvoeringsvisies. Vervolgens komen de verschillende beleidsthema's aan bod. Deze zijn opgesplitst naar de algemene en doelgroepgerichte thema's. Per thema wordt de beleidsvisie, de huidige situatie en de verwachte ontwikkeling van het betreffende beleidsthema opgesomd. Tot slot wordt per thema het verwachte maatschappelijke effect, de daaraan gekoppelde maatschappelijke doelen en de meer concrete resultaten die worden verwacht (na het inzetten van de -nog te bepalen- activiteiten) gepresenteerd.

Context

A. Kaders

1. Mensen- en kinderrechten
(VN-verdrag)

3. Financiën (budget sociaal domein per 1 jan. 2018)

5. Werkbedrijf (regionaal netwerkorganisatie)

2. Wet- en regelgeving
(Jeugdwet, participatiewet etc.)

4. Maatschappelijke doelen
(versterken burgerschap, burgerkracht en verbreden gezondheidsperceptie)

B. Trends

- veranderende samenstelling bevolking
- meer ouderen
- verschillen door sociaaleconomische status
- langer thuis blijven wonen
- veranderende relatie tussen overheid en burger
- aandacht voor de leefomgeving

C. Ontwikkelingen Sociaal domein

Decentralisaties in het Sociaal Domein (2015) (grotere gemeentelijke verantwoordelijkheid en veranderingsproces denken en handelen in welzijn en zorgondersteuning)

Beleidsvisie

Vijf Wageningse principes

1. Voorkomen

2. Inwoners centraal

3. We doen het samen

4. Uitgaan van vertrouwen

5. Op zoek naar vernieuwing

Uitgangspunten Beleid en Uitvoering

A1. Hoofdpijnen Sociaal Beleid

1. Het gemeentelijk beleid is gericht op **iedere inwoner (algemeen beleid)**, met oog voor doelgroepen met specifieke behoeften (specifiek beleid);
2. Voorkomen is beter dan genezen, daarom zetten we in op **preventie**;
3. We **herkennen** en **waarden** wat al goed gaat, om dat te versterken en stimuleren. Daarbij laten we ruimte voor **vernieuwing**;
4. Er is **laagdrempelige toegang** tot informatie, hulp en ondersteuning voor iedereen;
5. Iedereen moet (**zinvol**) **mee** kunnen **doen** en wordt daarbij zo nodig ondersteund;
6. **Contact** is gebaseerd op basis van **wederzijds respect**, omdat we allemaal anders zijn en gehoord en gezien willen worden;
7. We zetten ieders **mogelijkheden** om **zichzelf te redden centraal**; waar mogelijk met inzet van informele ondersteuning en waar nodig met professionele hulp;
8. We gaan uit van **eigen regie** voor iedereen, ook wanneer diegene ondersteuning krijgt;
9. We vertrouwen op de **kracht** van **eigen netwerken**; gemeente en professionals bieden ondersteuning waar nodig om overbelasting te voorkomen en beperken niet met regels;
10. Waar netwerken ontbreken, ondersteunen we bij het vormen en **onderhouden** van een **netwerk**;
11. We zorgen voor **evenwicht** tussen het **informele netwerk**, **vrijwillige hulp** en **professionele hulp** door goede afstemming en samenwerking.

B. Mensen – en Kinderrechten (BAAT)

1. **Beschikbaarheid**
Hulp en ondersteuning is beschikbaar voor iedereen
2. **Aanvaardbaarheid**
Hulp en ondersteuning moet de medisch ethische standaarden in acht nemen en cultureel aanvaardbaar zijn
3. **Aanpasbaarheid**
Als de omstandigheden veranderen, is het nodig het beleid en de uitvoering bij te stellen of aan te passen.
4. **Toegankelijkheid**
Ondersteuning is voor iedereen toegankelijk (non-discriminatie, fysiek, economisch toegankelijk en toegankelijkheid van informatie)

C. Integrale visie drie decentralisaties

1. **één** huishouden, één plan, één regisseur;
2. de dienstverlening is **vraaggericht** georganiseerd;
3. de dienstverlening is **dichtbij** georganiseerd;
4. **lokaal** wat kan en **regionaal** wat moet en/of meerwaarde heeft;
5. het **budget** volgt het **beleid**.

Algemene beleidsthema's

1. Gezondheid

Beleidsvisie; 6 pijlers van positieve gezondheid (Machteld Hubner)
Huidige situatie: gezondheidsprofiel VGGM gemeente Wageningen (2015)
Verwachtingen (trends): afgevlakte stijging van levensverwachting, gezondheidsverschillen laag-hoogopgeleiden stijgen, toename chronische aandoeningen

3. Werk

Beleidsvisie; stimuleren van actieve participatie, experimenten werkgelegenheid, sociale duurzaamheid met aandacht voor specifieke doelgroepen
Huidige situatie: participatiecijfers 2016
Verwachtingen (trends): Wageningse inwoners met een bijstandsuitkering stijgt van 686 tot 700.

5. Mantelzorg

Beleidsvisie; ondersteunen mantelzorgers met balans eigen leven en zorg, erkend en gewaardeerd en minder belast door regels
Huidige situatie: 600 mantelzorgers 2015
Verwachtingen (trends): Vraag naar mantelzorgers neemt toe, groter beroep vrijwillige inzet (respijtzorg)

7. Vrijtijdsbesteding

Beleidsvisie; toegankelijk en divers aanbod voor vrijetijdsbesteding. Gemeente maakt mogelijk, schept voorwaarden, informeert en stimuleert. **Huidige situatie:** groot en breed aanbod, Doe Mee Fonds beschikbaar

2. Leefbaarheid

Beleidsvisie; inwoners en gemeente werken samen aan (sociale) leefbaarheid. Initiatief ligt bij inwoners.
Huidige situatie: Leefbarometer 2014; veel studenten en laagopgeleiden; kleine middengroep; toename inwoners met psychosociale achtergrond
Verwachtingen (trends): toename in (oudere) alleenstaanden, kleine huishoudens en eenoudergezinnen

4. Armoede

Beleidsvisie; sociaal vangnet kwetsbare inwoners, (verborgen) armoede signaleren, maar ook voorkomen
Huidige situatie: 1500 huishoudens met bijstand; 135 inwoners met schuldhulpverlening
Verwachtingen (trends): armoede neemt toe, grotere tweedeling in vermogen, schuldenproblematiek in Wageningen blijft gelijk

6. Vrijwilligerswerk

Beleidsvisie; vraag-aanbod verbinden (platform), inwoners activeren vrijwilliger te worden
Huidige situatie: 574 vrijwilligers in Wageningen 2015
Verwachtingen (trends): hogere kosten begeleiding door toenemende professionalisering, vaker vergoeding inzet, meer online, meer ondersteuning bovenop mantelzorg

Verwachtingen (trends): groei actieve vrijetijdsbesteding; sporten centraal

Doelgroepgerichte thema's

1. Jeugd

Beleidsvisie; Doelen van Kind Centraal (ieder kind ontwikkelt zich optimaal en op eigen niveau)
Huidige situatie: 0-18 jaar 6650 inwoners, 7% ontvangt jeugdhulp (CBS, 2016)
Verwachtingen (trends): uitwerking doelen visie Kind Centraal

3. Mensen met een beperking

Beleidsvisie; eigen regie (wat kan men wel), toegankelijkheid voorzieningen en openbare ruimten
Huidige situatie: verschillende voorzieningen verstrekt (vervoer, rolstoel, wonen, begeleiding), 18 inw. MEE, 46 inw. garantiebaan
Verwachtingen (trends): aantal mensen met beperking blijft komende jaren gelijk, ratificatie VN-Verdrag voor de rechten van mensen met een beperking

2. Ouderen

Beleidsvisie; zinvol participeren en gezamenlijke activiteiten ondernemen, eigen zorg kiezen
Huidige situatie: 65+ 5787 inwoners, 7,5% in verzorgingshuis, jaarlijks 10% stijging deelname gesubsidieerde activiteiten
Verwachtingen (trends): toename ouderen, relatieve harde stijging 75+ (Wageningen), focus op veerkracht en eigen kracht, toename dementie (landelijk)

4. Statushouders

Beleidsvisie; integreren en participeren (werk, vrijwilligerswerk etc.), voorkomen schooluitval en radicalisering, wederzijds betrokkenheid en aandacht
Huidige situatie: 12 (2012) en 117 vluchtelingen huisvesten (2016)
Verwachtingen (trends): vluchtelingenstroom neemt verder toe

Doelen en resultaten beleidsthema's

Beleidsthema	Maatschappelijke effect	Maatschappelijke doelen	Resultaten
1. Gezondheid	Iedereen heeft kansen en mogelijkheden om mee te doen en eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven.	1. inwoners die ziek zijn of een beperking hebben, hebben - net als andere inwoners - kansen en mogelijkheden om mee te doen in de samenleving; 2. inwoners met een lage sociaaleconomische status (SES) leven langer en leven langer in gezondheid in vergelijking met de huidige situatie; 3. iedere inwoner is in staat om met de uitdagingen in zijn leven om te gaan (volgens het begrip positieve gezondheid).	1. inwoners ervaren dat ze mee kunnen doen, in het bijzonder chronisch zieken en mensen met een beperking en mensen met een lage SES; 2. inwoners, in het bijzonder chronisch zieken en mensen met een beperking en mensen met een lage SES, ervaren hun kwaliteit van leven gemiddeld als goed; 3. inwoners, in het bijzonder mensen met een lage SES, ervaren hun gezondheid gemiddeld als goed, wat gerelateerd wordt aan regelmatig bewegen, geen of weinig gebruik van alcohol en drugs, ontspanning, gezonde voeding en seksuele gezondheid.
2. Leefbaarheid	Inwoners ervaren hun sociale woonomgeving als leefbaar en veilig.	1. inwoners voeren de regie over de sociale leefbaarheid in de stad; 2. inwoners voelen zich veilig en prettig in hun leefomgeving; 3. nieuwe inwoners voelen zich welkom; 4. inwoners in een gebied voelen zich meer verantwoordelijk voor elkaar en voor hun omgeving; 5. verhoging van de leefbaarheid van kwetsbare gebieden.	1. er zijn laagdrempelige mogelijkheden voor informatie, advies en ondersteuning bij vragen over leefbaarheid en burgerinitiatieven die de leefbaarheid versterken; 2. er bestaat inzicht in initiatieven voor leefbaarheid; 3. inwoners kennen elkaar en hebben interactie met elkaar in hun gebied, waarbij de invulling van "gebied" maatwerk is; 4. initiatieven die zich richten op opbouwen en versterken van netwerken in de wijk/buurt worden ondersteund; 5. indien nodig worden (kwetsbare) inwoners door de gemeente ondersteund bij het nemen van initiatieven in hun gebied.
3. Werk	Iedereen ervaart dat hij zinnig mee kan doen en zijn talenten kan benutten en ontwikkelen , waarbij mensen ondersteund worden bij het verwerven van volwaardig werk met een eerlijk inkomen.	1. inwoners ontwikkelen hun talenten en doen werkervaring op, passend bij hun mogelijkheden; 2. inwoners hebben een vorm van werk of dagbesteding, passend bij hun mogelijkheden.	1. er zijn verschillende vormen van werk en participeren (meedoen) beschikbaar; 2. de gemeente ondersteunt en stimuleert initiatieven in de stad of wijk van ondernemers, inwoners en maatschappelijke partners; 3. bij het bieden van hulp en ondersteuning in relatie tot werk worden dwarsverbanden gelegd tussen bedrijven, dagbesteding, vrijwilligerswerk en scholen; 4. iedere uitkeringsgerechtigde krijgt een ondersteuningstraject van de gemeente dat uitgaat van zijn mogelijkheden en leidt naar een vorm van werk of dagbesteding.

Beleidsthema	Maatschappelijke effect	Maatschappelijke doelen	Resultaten
4.Armoede	Iedereen heeft voldoende financiële mogelijkheden om mee te doen.	1. verminderen van het negatieve effect van armoede op gezondheid, sociale contacten en mogelijkheden om mee te doen in de samenleving; 2. positieve gedragsverandering bij inwoners die financiële problemen hebben of dreigen te krijgen.	1. de gemeente ondersteunt initiatieven die gericht zijn op armoedebestrijding; 2. inwoners met een minimum inkomen benutten de mogelijkheden voor financiële ondersteuning optimaal; 3. er wordt maatwerk verleend bij financiële problemen als regels tekort schieten; 4. financieel kwetsbare inwoners krijgen ondersteuning om anders met geld te leren omgaan en hun lasten te verlagen; 5. in samenwerking met formele en informele netwerken worden problematische schuldensituaties gesignaleerd, waar mogelijk voorkomen waar nodig opgelost.
5. Mantelzorg	Mantelzorgers ervaren een evenwicht tussen het eigen leven en de zorg voor de ander.	1. brede maatschappelijke ondersteuning, (h)erkenning en respect voor mantelzorgers realiseren; 2. meer mantelzorgers (dan in de huidige situatie) ervaren evenwicht tussen hun zorgtaken en hun eigen leven.	1. er is een professioneel aanspreekpunt voor ondersteuning aan mantelzorgers; 2. mantelzorgers en professionele hulpverleners stemmen de zorgverlening met elkaar af; 3. mantelzorgers worden door de gemeente gewaardeerd; 4. mantelzorgers worden door de gemeente en zorgaanbieders minder belast door regels en voorwaarden om hun mantelzorgtaken uit te kunnen voeren; 5. mantelzorgers die ondersteuning nodig hebben, krijgen informele en/of formele hulp op maat.
6. Vrijwilligerswerk	Inwoners van Wageningen zetten zich in voor elkaar.	1. vrijwilligers voelen zich erkend en gewaardeerd; 2. meer mensen doen vrijwilligerswerk in eigen stad of wijk.	1. er zijn ondersteuningsmogelijkheden voor vrijwilligers in de vorm van scholing, begeleiding, verzekering etc.; 2. vrijwilligerswerk is toegankelijk (financieel, regels, ondersteuning) voor iedereen die vrijwilligerswerk wil doen; 3. er zijn diverse mogelijkheden voor het verbinden van vraag en aanbod van inwoners.

Beleidsthema	Maatschappelijke effect	Maatschappelijke doelen	Resultaten
7.Vrijtijdsbesteding	iedereen ervaart een plezierige en zinvolle vrijetijdsbesteding.	1. iedere inwoner heeft mogelijkheden om aan vrijetijdsbesteding te doen.	1. er is een aanbod voor vrijetijdsbesteding voor mensen met beperkte eigen middelen; 2. er is financiële ondersteuning voor inwoners die geen middelen hebben om mee te doen aan vrijetijdsbesteding; 3. er is een divers, breed, toegankelijk aanbod van activiteiten en voorzieningen voor vrijetijdsbesteding, ook in de buitenruimte, waaruit inwoners kunnen kiezen afhankelijk van hun mogelijkheden en hun behoefte.



8.Jongeren	Alle jeugd tot 27 jaar heeft mogelijkheden om veilig en gezond op te groeien en zijn talenten te ontwikkelen.	1. mensen ondernemen actie als zij zich zorgen maken over kinderen; 2. kinderen en ouders vinden op tijd hulp om problemen in de opvoeding en bij het opgroeien te voorkomen en op te lossen.	1. de wettelijke taken uit de Jeugdwet worden uitgevoerd; 2. er wordt informele of formele hulp aangeboden en er is ondersteuning door professionals, vrijwilligers en mensen uit het eigen netwerk; 3. ouders en kinderen zijn volwaardige gesprekspartners; hulpverleners praten niet over maar met hen vanuit een respectvolle bejegening en rekening houdend met de heersende normen en waarden in het gezin en in hun omgeving; 4. er zijn netwerken voor kinderen en ouders waar zij lotgenoten en ervaringsdeskundigen kunnen ontmoeten; 5. als mensen zich zorgen maken over de kinderen van anderen, weten zij waar zij terecht kunnen voor informatie en advies en weten hoe te handelen als de veiligheid van het kind in het geding is; 6. kinderen en hun ouders kunnen makkelijk informatie vinden en advies krijgen, zowel over het oplossen als over het voorkomen van problemen; 7. kinderen zijn actief betrokken bij het beleid dat betrekking op hen heeft. 8. er wordt preventief hulp en ondersteuning aangeboden aan ouders en kinderen in geval van echtscheidingen.
------------	---	--	--

Beleidsthema	Maatschappelijke effect	Maatschappelijke doelen	Resultaten
9.Ouderen	Ouderen ervaren dat zij van betekenis zijn voor de samenleving	- ouderen zijn zo lang mogelijk zelfstandig actief en doen mee in de samenleving; - oudere inwoners kunnen zoveel mogelijk eigen regie houden over hun leven, ook als zij beperkingen hebben; eenzaamheid bij oudere inwoners neemt af.	- oudere inwoners ontvangen waar nodig ondersteuning op maat en passende mogelijkheden om zelfstandig actief te blijven; - oudere inwoners kunnen elkaar en andere generaties ontmoeten en gezamenlijk activiteiten organiseren en worden daarin waar nodig gefaciliteerd; - voor oudere inwoners met beperkingen is passende zorg beschikbaar; eenzaamheid bij oudere inwoners wordt gesignaleerd en waar gewenst wordt op maat ondersteuning geboden bij maatschappelijke participatie/opbouwen van een netwerk.
10. Mensen met een beperking	Mensen met een beperking doen volwaardig mee in de samenleving	- mensen met een beperking worden gezien en gehoord; - mensen met een beperking kunnen samen met mensen zonder beperking naar vermogen meedoen in de maatschappij door een vorm van werk, vrijwilligerswerk, dagbesteding en vrijetijdsbesteding.	- mensen met een beperking worden actief betrokken bij vormgeving, invulling en evaluatie van beleid en uitvoering dat op hen betrekking heeft; bedrijven en organisaties creëren passende functies voor mensen met een beperking; - het openbaar vervoer, aanvullend vervoer en openbare voorzieningen zijn toegankelijk voor mensen met een beperking.
11. Statushouders/vluchtelingen	Statushouders/vluchteling en zijn geïntegreerd in de samenleving.	- iedere statushouder/vluchteling doet mee in de Wageningse samenleving; - iedere statushouder/vluchteling respecteert de basiswaarden van de Grondwet en de Mensen en Kinderrechten.	- iedere statushouder die in Wageningen komt wonen, beheerst (naar eigen kunnen) de Nederlandse taal; - iedere statushouder wordt – zo snel mogelijk nadat hij in Wageningen is komen wonen – actief gestimuleerd om een vorm van werk of studie te gaan doen en wordt daarin ondersteund; - alle statushouders/vluchtelingen zijn op de hoogte van de Nederlandse normen en waarden, waaronder de basiswaarden van de Grondwet en de Mensen- en Kinderrechten; ouders worden in staat gesteld hun kinderen daarin te ondersteunen; - statushouders/vluchtelingen en inwoners ontmoeten elkaar in de buurt, op (vrijwilligers) werk of tijdens vrijetijdsbesteding; - statushouders/vluchtelingen worden door de gemeente ondersteund bij het opbouwen van een eigen netwerk; - er is ondersteuning voor uitgeprocedeerde vluchtelingen die buiten hun schuld niet in aanmerking komen voor opvang en die voldoen aan de daartoe door de gemeenteraad vastgestelde criteria.

B.4 Uitvraag en gunningstraject

Beoordelingscriteria uitvoeringsplannen

Criteria	Maximaal aantal punten	
G-C1: De beschrijving van de voorgestelde uitvoering: - de concrete activiteiten om de resultaten van uw categorie te behalen; - de door u voorgestelde indicatoren voor het monitoren van uw resultaten; - het effect van uw inzet en de indicatoren om dat effect te monitoren; - hoe u invulling geeft aan een lokale basisinfrastructuur, zodat hulp en ondersteuning dichtbij de inwoners wordt geregeld; - hoe u aandacht heeft voor inwonersnetwerken, hoe u om wilt te gaan met challenges en andere inwonersinitiatieven; - welke afspraken, voorzieningen, informatie- en ondersteuningsmiddelen voor de uitvoering nodig zijn; - welke activiteiten prioriteit krijgen.	60	Heeft meerwaarde = 60 Goed = 48 Voldoende = 36 Matig = 24 Onvoldoende = 12 Slecht/niet = 0
G-C2: De beschrijving van de voorgestelde samenwerking: - hoe verschillende maatschappelijke organisaties (klein en groot), zorgaanbieders (klein en groot), inwoners en ondernemers samen werken binnen uw samenwerkingsverband; - uw meerwaarde in de samenwerking met de te contracteren partij voor uitvoering van Hulp bij het Huishouden; - hoe u de verbinding legt met andere maatschappelijke partners (zoals politie, onderwijs, huisartsen); - hoe u invulling geeft aan de samenwerking met de andere categorieën.	30	Heeft meerwaarde = 30 Goed = 24 Voldoende = 18 Matig = 12 Onvoldoende = 6 Slecht/niet = 0
G-C3: De invulling van de vijf Wageningse principes	30	Heeft meerwaarde = 30 Goed = 24 Voldoende = 18 Matig = 12 Onvoldoende = 6 Slecht/niet = 0
G-C4: De invulling van de hoofdlijnen van Samen Wageningen	25	Heeft meerwaarde = 25 Goed = 20 Voldoende = 15 Matig = 10 Onvoldoende = 5 Slecht/niet = 0
G-C5: De invulling van de mensen- en kinderrechten (BAAT)	25	Heeft meerwaarde = 25 Goed = 20 Voldoende = 15 Matig = 10 Onvoldoende = 5 Slecht/niet = 0
G-C6: De verdeling van het budget	20	Heeft meerwaarde = 20 Goed = 16 Voldoende = 12 Matig = 8 Onvoldoende = 4 Slecht/niet = 0
G-C7: De invulling van SROI	10	Heeft meerwaarde = 10 Goed = 8 Voldoende = 6 Matig = 4 Onvoldoende = 2 Slecht/niet = 0

B.5 Analyse deelplannen Welsaam

Categorie 1: Ontmoeten en Verbinden

Welsaam zet meerdere deelplannen in om de resultaten van het thema (categorie) Ontmoeten en Verbinden te behalen:

1. Ontmoetingsactiviteiten
2. Diversiteit
3. Samen Ouder & Goed leven met dementie
4. Buurtbemiddeling
5. Vluchtelingen
6. Stenen (fysieke basisinfrastructuur)

Hieronder is een schematisch overzicht opgenomen van de resultaten die zijn verbonden met de activiteiten in categorie 1. De ingekleurde velden geven weer welke deelplannen er zijn ingezet om de resultaten te behalen. Uit het overzicht is te zien dat er meerdere deelplannen worden ingezet om een resultaat te behalen.

Tabel B.5.1 Gemeentelijke doelen (resultaten) opgesplitst naar de deelplannen van categorie 1

	1. Ontmoetingsactiviteiten	2. Diversiteit	3. Samen ouder & Goed leven met dementie	4. Buurtbemiddeling	5. Vluchtelingen
Res. 2: kwaliteit van leven					
Res. 3: ervaren gezondheid					
Res. 6: kennismaken en interactie					
Res. 8: ondersteuning burgerinitiatieven					
Res. 29: versterken opvoedklimaat en netwerk					
Res. 32: netwerken ouders en kinderen (lotgenoten en ervaringsdeskundigen)					
Res. 38: ondersteuning en organisatie bij intragenerationele ontmoetingen					
Res. 40: signaleren en ondersteunen eenzame ouderen					
Res. 47: vluchtelingen ontmoeten inwoners (formeel en informele sfeer)					
Res. 48: ondersteuning netwerkopbouw vluchtelingen					
Aanv. Res. (leefbaarheid- 6.2)					
Aanv. Res. (integratie- 7.4)					
Res. Categorie 2 (informer/signaleren)					
Res. Categorie 3 (vraaggerichte hulp en ondersteuning)					
Res. Categorie 4 (meedoen/initiatieven)					
Totaal aantal resultaten	8	1	12*	1	6*

*Inclusief resultaten uit categorie 2,3 en/of 4

Hieronder worden de deelplannen *Ontmoetingsactiviteiten* en *Diversiteit* verder uiteengezet.

Deelplan Ontmoetingsactiviteiten

Het accent van de *ontmoetingsactiviteiten* ligt op zelf- en samenredzaamheid. De contractpartners ondersteunen burgers (via buurtteams en een wijkgerichte aanpak) bij het organiseren van ontmoetingsactiviteiten. De vrijwilligers, wijkmanagers en buurtteams benaderen burgers vanuit de visie van

positieve gezondheid: 'wat kun je wel? Waar word jij blij van? Wat heb jij nodig? Waar wil jij aan werken? Wat werkt voor jou?

De uitvoering van de activiteiten is gericht op het faciliteren, ondersteunen en begeleiden van (preventieve) activiteiten op het terrein van:

- ontmoeten en meedoen
- van betekenis zijn voor anderen
- initiatieven van inwoners
- samenwerking in de wijk
- verbinden van inwoners aan netwerken in de wijk en vice versa
- betrokkenheid van ouders bij de activiteiten van hun kinderen
- buurtmaatschappelijk werk
- stedelijk aanbod voor jongeren van 13-27 jaar

De specifieke activiteiten die uit deze visie (kunnen) voortkomen worden opgesomd maar niet verder toegelicht. Er wordt geen aandacht besteed aan de werkzame elementen van de gekozen activiteiten die bijdragen aan het behalen van de resultaten. De interventielogica wordt op een hoger niveau (beknopt) toegelicht maar niet op het niveau van de activiteiten.

Interventielogica

*Activiteiten in de ontmoetingsplekken zijn erop gericht om inwoners op een **laagdrempelige** manier elkaar te kunnen laten ontmoeten, informatie te delen, (...) buurtinitiatieven te kunnen ontplooiën. (..)*

*De activiteiten worden zoveel mogelijk door inwoners zelf of met behulp van vrijwilligers uitgevoerd en zijn erop gericht om **verbinding** aan te brengen tussen groepen inwoners die elkaar zonder deze activiteiten niet zo snel zouden ontmoeten. **Deze verbindingen dragen bij aan de zelf- en samenredzaamheid en de mentale veerkracht van inwoners van Wageningen.***

Resultaten ontmoetingsactiviteiten

Hieronder worden de resultaten die verbonden zijn aan dit deelplan langsgelopen. De doelen en de daaraan verbonden indicatoren worden schematisch samengevat. Verder wordt, voor zover mogelijk, de interventielogica beschreven. Dit wordt gedaan op basis eigen analyse van de beschikbare wetenschappelijke literatuur (de werkzame elementen van de activiteiten worden door Welsaam niet benoemd).

Resultaat 6: Inwoners kennen elkaar en hebben interactie met elkaar in hun gebied, waarbij de invulling van gebied maatwerk is

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; ruilen/delen/lenen; inloop; flexwerkplekken; netwerkopbouw; culturele activiteiten	• Inwoners ontmoeten nieuwe mensen en ontmoeten vaker mensen buitenshuis • Inwoners ervaren meer tevredenheid over hun sociale leven • Inwoners ervaren meer gezelligheid om zich heen • Inwoners doen meer voor anderen • Inwoners houden meer rekening met anderen	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel (o.b.v. klant-effectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)	Netwerkontwikkeling (netwerkopbouw) <i>Wat werkt principes</i> - Laagdrempelige ontmoetingsplekken; mogelijkheden tot (onderhouden) sociale interactie worden vergroot - Duurzaamheid: getraind in onderhouden en verbeteren sociaal netwerk - Versterken sociale vaardigheden: actief betrokken bij ontwikkelen en uitvoeren activiteit

Resultaat 8: Indien nodig worden (kwetsbare) inwoners door de gemeente ondersteund bij het nemen van initiatieven in hun gebied

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Evenementen; Workshops/lezingen; Ruimte bieden aan initiatieven (ondersteuning + fysieke ruimte); netwerkopbouw; informereren	- Inwoners ondernemen meer initiatieven en nemen actiever deel aan de samenleving - Inwoners zijn meer tevreden over hun daginvulling - Inwoners worden vrijwilliger	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel (o.b.v. klanteffectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)	Zie netwerkontwikkeling hierboven. <i>Relevant werkzame principe bij dit resultaat is:</i> Empowerment en motivatie: activiteiten gericht op het benutten van kansen en talenten van mensen en vergroten van eigen kracht. Dit betekent ook dat het individu eigenaarschap van en verantwoordelijkheid voor het netwerk neemt.

Resultaat 29: De wettelijke taken uit de Jeugdwet worden uitgevoerd, in categorie 1 betreft het de inzet op het versterken van het opvoedklimaat en het netwerk

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Evenementen; Workshops/lezingen; inloop; gespreksgroepen; cursussen	- Inwoners krijgen meer zelfvertrouwen - Ouders worden gestimuleerd in betrokkenheid bij de activiteiten van hun kind(eren) - Inwoners gaan gezonder leven en meer plezier beleven aan gezonder leven (volgens visie van positieve gezondheid)	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel (o.b.v. klanteffectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)	Inloop- en ontmoetingsbijeenkomsten voor opvoedsteun: <i>Wat werkt principes</i> voor ouders zijn er vooral op gericht om sociale netwerken van ouders te versterken . Ouders die meer sociale steun ervaren zouden in het algemeen meer ontspannen zijn in de opvoeding, meer zelfvertrouwen hebben en positievere relaties in de opvoeding aangaan. Ook kan een sterk informeel netwerk –wanneer ouders steun ervaren vanuit dit netwerk- als een beschermende factor werken voor kinderen: het kan de kans verkleinen dat kinderen door risicofactoren in een onveilige of zorgelijke situatie komen.

Resultaat 32: Er zijn netwerken voor kinderen en ouders waar zij lotgenoten en ervaringsdeskundigen kunnen ontmoeten

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Gespreksgroepen; Ruimte bieden aan initiatieven (ondersteuning + fysieke ruimte); Cursussen;	Inwoners kunnen hun ervaringen met elkaar delen en voelen zich gesteund door lotgenoten en ervaringsdeskundigen	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel	Informatie uitwisseling tussen gezinnen onderling – herkenning van problematiek leidt tot ervaren steun en de andere ouder wordt als ervaringsdeskundige serieus genomen

Resultaat 38: Oudere inwoners kunnen elkaar en andere generaties ontmoeten en gezamenlijk activiteiten organiseren en worden daarin waar nodig gefaciliteerd (in samenhang te bezien met deelplan samen ouder)

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Inloop; Gespreksgroepen; flexwerkplekken; Culturele activiteiten; Dagbesteding; informerend	- Oudere inwoners ontmoeten nieuwe mensen en ontmoeten vaker mensen buitenshuis - Oudere inwoners ervaren meer tevredenheid over hun sociale leven - Oudere inwoners ervaren meer gezelligheid om zich heen - Oudere inwoners doen meer voor anderen	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel (o.b.v. klant-effectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)	Zie netwerkontwikkeling hierboven. <u>Verder:</u> Bij ouderen geldt dat activiteiten gericht op het verbeteren van het gevoel van eigenwaarde en persoonlijke controle de lange termijn effectiviteit van groepsinterventies mogelijk vergroten.

Resultaat 40: Eenzaamheid bij oudere inwoners wordt gesignaleerd en waar gewenst wordt op maat ondersteuning geboden bij maatschappelijke participatie/opbouwen van een netwerk

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Inloop; Workshops/lezingen; Gespreksgroepen; Dagbesteding;	Eenzame oudere Inwoners worden actief bij de hand genomen en krijgen een steuntje in de rug om deel te nemen aan ontmoetingsactiviteiten en buurtinitiatieven met als doel om de doelen zoals beschreven onder 6 en 8 te bereiken	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel (o.b.v. klant-effectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)	Zie netwerkontwikkeling hierboven.

Resultaat 47: Statushouders/ vluchtelingen en inwoners ontmoeten elkaar in de buurt, op (vrijwilligers)werk of tijdens vrijetijdsbesteding

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Ruilen/delen/lenen; Inloop; Netwerkopbouw; Cursussen; Culturele activiteiten	- Inwoners voelen zich meer thuis in de buurt en hun leefomgeving en voelen zich erbij horen - Inwoners ontmoeten nieuwe mensen en ontmoeten vaker mensen buitenshuis	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel	Zie netwerkontwikkeling hierboven.

- Inwoners ervaren meer tevredenheid over hun sociale leven
- Inwoners ervaren meer gezelligheid om zich heen
- Inwoners doen meer voor anderen

(o.b.v. klanteffectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)

Resultaat 48: Statushouders/vluchtelingen worden door de gemeente ondersteund bij het opbouwen van een eigen netwerk

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Eettafels; Ruilen/delen/lenen; Inloop; Netwerkopbouw; Cursussen; Culturele activiteiten	• Idem 47 en: • Inwoners ondernemen meer initiatieven en nemen actiever deel aan de samenleving • Inwoners zijn meer tevreden over hun daginvulling • Inwoners worden vrijwilliger	De door de bezoeker, deelnemers, vrijwilliger ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel (o.b.v. klanteffectmeting, storytelling, klantcontactgroepen en ontwikkeltafels)	Zie netwerkontwikkeling hierboven.

Deelplan Diversiteit

In de resultaten van Samen Wageningen is specifiek aandacht besteed aan het welbevinden van lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender (LHBT) inwoners. In dit deelplan wordt gericht gewerkt aan het vergroten van de acceptatie van LHBT'ers door middel van *voorlichting*. *Praten* over homoseksualiteit zou het onderwerp uit de taboesfeer halen en meer ruimte creëren voor acceptatie alsmede LHBT'ers helpen om uit te komen voor hun geaardheid (veilige omgeving). Daarnaast wordt ingezet op ontmoetingsplekken en ontmoetingsactiviteiten voor LHBT'ers waar ze zich vrij kunnen voelen om te zijn wie ze zijn (vergoet zelfacceptatie). De contractpartners binnen dit deelplan hebben ook speciale aandacht voor vluchtelingen met een LHBT-achtergrond. Doormiddel van gesprekken met vrijwilligers van dezelfde geaardheid bieden ze een luisterend oor voor vluchtelingen. Dit zou hen even uit zijn/haar isolatie halen.

Resultaten diversiteit

Er wordt impliciet geschreven over de interventielogica maar geen beduidende aandacht besteed aan de werkzame principes van de activiteiten die ze willen organiseren. Hieronder vatten we de doelen en indicatoren samen en proberen we (op basis van literatuur) de (mogelijk) werkzame elementen van de activiteiten te benoemen. De werkzame principes zijn benoemd op basis van de literatuur (database Movisie en NJI).

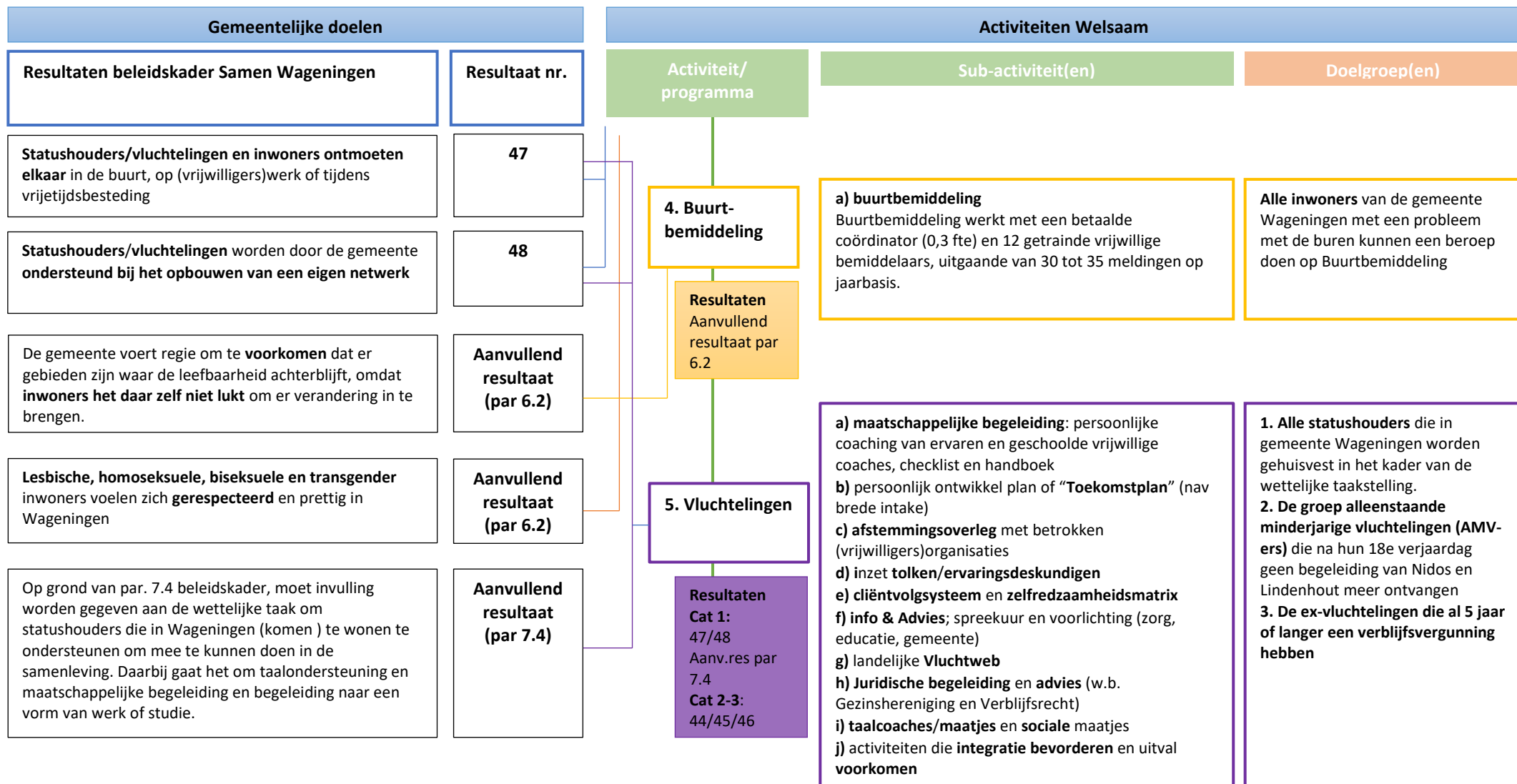
Resultaat aanvullend: Aanvullend resultaat op grond van par. 6.2 beleidskader: De gemeente wil er ook voor zorgen dat lesbische, homoseksuele, biseksuele en transgender inwoners zich gerespecteerd en prettig voelen in Wageningen. Daar waar nodig voert de gemeente de regie en werkt hierin samen met partners.

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Ontmoetingsplek voor LHBT'ers (discofeesten, café-, film- of discussieavonden, studentenfeesten)	LHBT'ers in Wageningen voelen zich prettig en vrij om te zijn wie ze zijn, hiertoe is er een veilige plek waar LHBT'ers elkaar kunnen ontmoeten.	• Bezoekersaantallen op feesten en café avonden • De door de inwoner ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel	Werkzame principes ontmoetingsactiviteiten Laagdrempelige ontmoetingsplekken – mogelijkheden scheppen om met andere mensen (bij

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
			voorkeur in zelfde situatie, woonomgeving of met zelfde problematiek) in contact te komen. Dit werkt met name preventief en zorgt ervoor dat mensen ervaringen kunnen uitwisselen en sociale contacten onderhouden.
Voorlichting op scholen over LHBT	Het uit de taboesfeer halen van seksuele diversiteit: Leerlingen denken zelf na over dit onderwerp en spreken hierover met docent en ouders met als doel dat LHBT-leerlingen zich niet buitengesloten voelen en niet worden gepest, maar geaccepteerd. (Het mogelijk voorkomen van zelfmoord (is bij LHBT-leerlingen een factor 5 hoger dan bij hetero's)	- Aantal aanvragen van scholen - De door de inwoner ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel	Werkzame principes voorlichting Inleving en empathie bevorderen Gebruik inleving en perspectief vooral wanneer je de houding wilt verbeteren ten aanzien van mensen die vaak te maken krijgen met discriminatie, zoals moslims, mensen met donkere huidskleur of LHBT's. Sociale norm veranderen in de praktijk Maak zichtbaar in een wijk, een school of een bedrijf (of in een andere 'groep') wat er gebeurt om discriminatie tegen te gaan. Beter is om te laten zien wat er gebeurt voor gelijke behandeling of diversiteit. Zet mensen en hun acties (hoe klein ook!) in de spotlight en 'frame' dit als een positieve ontwikkeling.
Gesprekken met en begeleiding van LHBT-vluchtelingen	LHBT vluchtelingen krijgen goede voorlichting en ondersteuning over de LHBT-situatie in Nederland met als doel dat LHBT vluchtelingen vrijuit kunnen spreken met autoriteiten (advocaten, politie, IND) over hun geaardheid	- Aantal gesprek aanvragen van VWON - De door de inwoner ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel	
Gespreksgroepen voor jongeren die worstelen met hun 'coming out' (Out Now groepjes)	Jongeren maken kennis met gelijkgestemden, krijgen steun bij hun worsteling met hun geaardheid en worden zelfverzekerd en kunnen zijn wie ze zijn	- Deelnemersaantal - De door de inwoner ervaren bijdrage van de activiteiten aan het hiernaast beschreven doel	Co-learning - initiatieven, activiteiten en praktijken van samenwerkende lotgenoten of peers hebben kunnen wederkerige steun bewerkstelligen, individueel en collectief herstel stimuleren en zelfs kantelingen in de manier waarop zorg wordt georganiseerd mogelijk te maken.

Categorie 1: Ontmoeten en Verbinden

Gemeentelijke doelen		Activiteiten Welsaam		
Resultaten beleidskader Samen Wageningen	Resultaat nr.	Activiteit/ programma	Sub-activiteit(en)	Doelgroep(en)
Inwoners, in het bijzonder mensen met een lage SES, ervaren hun gezondheid gemiddeld als goed	2	1. Ontmoetings-activiteiten	a) eettafels (resultaat 6/8/29/32/38/40/47/48) b) evenementen (resultaat 8/29/38) c) workshops/lezingen op aantal thema's afgestemd op d) directe vragen en behoeften (resultaat 8/29/40) e) ruilen/delen/lenen (resultaat 6/47/48) f) inloop (resultaat 6/29/38/40/47/48) g) gespreksgroepen (resultaat 29/32/38/40) h) ruimte bieden aan initiatieven (ondersteuning + fysieke ruimte) (resultaat 8/32) i) flexwerkplekken (resultaat 6/38) j) netwerkopbouw (resultaat 6/8/47/48) k) cursussen (resultaat 29/32/40/47/48) l) culturele activiteiten (resultaat 6/32/38/47/48) m) dagbesteding (resultaat 38/40) n) informeren (resultaat 8/38)	Alle inwoners, kwetsbaren (mensen die behoren tot lage SES, kwetsbare ouderen (waaronder mensen met geheugenproblematiek/ dementie en hun naasten), kinderen (-9 maanden tot 12 jaar en 13-27 jaar) en hun ouders, vluchtelingen en migranten, inwoners met een beperking, inwoners met een klein sociaal netwerk, internationale studenten met hun gezinnen of inwoners die kampen met tijdelijke tegenslag en daardoor tijdelijk verminderd weerbaar zijn.
Inwoners kennen elkaar en hebben interactie met elkaar in hun gebied, waarbij de invulling maatwerk is	3			
Inwoners, in het bijzonder chronisch zieken, mensen met een beperking en mensen met een lage SES, ervaren hun kwaliteit van leven gemiddeld als goed	6			
Indien nodig worden (kwetsbare) inwoners door de gemeente ondersteund bij het nemen van initiatieven	8	2.Diversiteit	a) ontmoetingsplek voor LHBT'ers; b) voorlichting op scholen over LHBT; c) gesprekken met en begeleiding van LHBT- vluchtelingen ; d) gespreksgroepen voor jongeren die worstelen met hun 'coming out'.	Voor alle LHBT inwoners (inclusief vluchtelingen): alle leeftijden, afkomst en religies , leerlingen op lagere en middelbare scholen, inclusief jongeren die moeite hebben met of twijfelen aan hun geaardheid.
De wettelijke taken uit de Jeugdwet worden uitgevoerd (in categorie 1 betreft het de inzet op het versterken van het opvoedklimaat en het netwerk)	29			
Er zijn netwerken voor kinderen en ouders waar zij lotgenoten en ervaringsdeskundigen kunnen ontmoeten	32			
Oudere inwoners kunnen elkaar en andere generaties ontmoeten en gezamenlijk activiteiten organiseren en worden daarin waar nodig gefaciliteerd	38	3. Samen ouder en gezond leven met dementie	Programma “Samen Ouder” a) Laagdrempelige ontmoetingen via buurtpunten op diverse locaties: Akeleihof, Buurtse Bocht en in het Odensehuis; b) Vraagbaak en informatiepunt op het terrein van praktische en mentale ondersteuning van ouderen; c) Opzoeken, aanjagen en ondersteunen van nieuwe initiatieven en activiteiten waarbij het uitgangspunt is: Wat willen ouderen zelf en welke ondersteuning is hierbij gewenst? d) Onderhouden van de bestaande buurtnetwerken en contacten met ouderengroepen (momenteel netwerk van 35 ouderengroepen) van belang voor onderlinge hulp en als signaleringspunt; e) Onderhouden van contacten met mantelzorgers van mensen met dementie, buurtnetwerken en professionele netwerken binnen diverse sectoren; f) Begeleiding/coaching pool van 25 -50 vrijwilligers.	Alle oudere inwoners 65+ en hun naasten met een vraag (van initiatief tot hulpvraag) van de gemeente Wageningen kunnen een beroep doen op de professionele ondersteuning binnen dit programma. Met speciale aandacht voor mensen die een specifieke werkwijze vragen, zoals bijvoorbeeld mensen met beginnende dementie, allochtone ouderen, ouderen met een lage SES. Naast een collectieve werkwijze is ruimte voor individueel maatwerk en wordt er aangesloten op de vraag en behoefte van de doelgroep.
Eenzaamheid bij oudere inwoners wordt gesignaleerd en waar gewenst wordt op maat ondersteuning geboden bij maatschappelijke participatie/opbouwen van een netwerk	40			
		Resultaten 6/8/29/32/38/40/47/48		
		Resultaten Aanvullend resultaat par. 6.2		
		Resultaten Cat 1: 2/3/6/8/38/40 Cat 2: 2/3/18/19/37/39		



Categorie 2: Informeren, signaleren en uitwisselen

Welsaam zet meerdere deelplannen in om de resultaten van het thema (categorie) Informeren, signaleren en uitwisselen te behalen:

1. Signaleren
2. Mobiliseren Vraag & Aanbod
3. Voorlichting en Cursussen
4. Informeren (ook Digitaal)
5. Stenen (fysieke basisinfrastructuur)

Het centrale doel van het uitvoeringsplan in categorie twee is het vergroten van de signaleringskracht door informatie samen te brengen op verschillende wijzen en plekken van de sociale basisinfrastructuur. Daarvoor wordt gewerkt aan het vergroten van de deskundigheid in het signaleren en handelen in de sociale basis en worden er afspraken gemaakt met de plekken waar gesignaleerd wordt (zoals scholen, kinderdagverblijven, verenigingen, thuiszorg, woningstichting, politie, enz). Welsaam benoemt dat categorie 2 ‘randvoorwaardelijk’ is voor het succes in andere categorieën. Immers is het noodzakelijk dat men op de hoogte is over de mogelijkheden en voorzieningen in de sociale basis om eigen initiatieven (eigen kracht) te kunnen vormgeven.

Hieronder is een schematisch overzicht opgenomen van de resultaten die zijn verbonden met de activiteiten in categorie 2.

Tabel B.5.2 Gemeentelijke doelen (resultaten) opgesplitst naar de deelplannen van categorie 2

	1. Signaleren	2. Mobiliseren Vraag & Aanbod	3. Voorlichting en Cursussen	4. Informeren
Res. 2: kwaliteit van leven				
Res. 3: ervaren gezondheid				
Res. 4: laagdrempelige informatie, advies en ondersteuning bij vragen burgerinitiatieven m.b.t. leefbaarheid				
Res. 5: inzicht in initiatieven voor leefbaarheid				
Res. 14: inwoners met een minimuminkomen benutten de mogelijkheden voor financiële ondersteuning				
Res. 17: formeel en informeel netwerken signaleren, voorkomen en lossen problematische schuldensituaties op				
Res. 18: professioneel aanspreekpunt voor ondersteuning aan mantelzorgers				
Res. 25: er zijn diverse mogelijkheden voor het verbinden van vraag en aanbod van inwoners				
Res. 29: de wettelijke taken uit de Jeugdwet worden uitgevoerd				
Res. 33: als mensen zich zorgen maken over de kinderen van anderen, weten zij waar zij terecht kunnen voor informatie en advies en weten hoe te handelen als de veiligheid van het kind in het geding is				
Res. 34: kinderen en hun ouders toegang tot informatie en advies over het oplossen en voorkomen van problemen				
Res. 40: eenzaamheid onder ouderen wordt gesignaleerd en op ondersteuning aangeboden t.b.v. netwerkopbouw				

	1. Signaleren	2. Mobiliseren Vraag & Aanbod	3. Voorlichting en Cursussen	4. Informeren
Res. 46: alle statushouders/vluchtelingen zijn op de hoogte van de Nederlandse normen en				
Totaal	7	7	13	4

Deelplan Signaleren

In categorie twee maken we een nadere analyse van het deelplan *signaleren*. Het overkoepelende doel van dit deelplan is het realiseren van laagdrempelige basisinfrastructuur van inloop- en ontmoetingsplekken met buurtpunten waar men terecht kan voor informatie en advies. Daarnaast wordt in dit plan gestreefd naar het maken van afspraken met signalerende organisaties (scholen, verenigingen, thuiszorg, politie etc.) en het Startpunt over hoe professionals kunnen omgaan en handelen met zorgsignalen en over het investeren in deskundigheid op dit terrein. De reeds functionerende informatiepunten (het Startpunt en Vrijwilligers Centrum) moeten laagdrempeliger worden georganiseerd. Daarnaast worden de informatiepunten uitgebreid naar (natuurlijke) buurtpunten waar o.a. ontmoetingsactiviteiten (Categorie 1) worden georganiseerd. Hiermee probeert Welsaam tegemoet te komen aan inwoners met een actieve hulpvraag alsmede inwoners die meer drempels ervaren om hulp te vragen. Daarnaast zijn de punten ook bedoeld voor inwoners die ondersteuning zoeken bij het realiseren van hun initiatieven ten behoeve van anderen of met betrekking tot leefbaarheid.

Resultaten signaleren

De interventielogica van dit deelplan wordt vertaald in de Wageningse principes (zie onderstaand kader). De werkzame principes binnen de activiteiten worden minder expliciet benoemd, maar zijn wel te herkennen in de beschrijvingen. In het deelplan wordt bijvoorbeeld benadrukt dat *laagdrempelige* ontmoetingsactiviteiten en het laagdrempelig organiseren van centrale informatiepunten belangrijke elementen zijn in de uitvoering van de activiteiten. Zo worden inwoners die meer drempels ervaren om hulp te vragen (door culturele barrières, emotionele of fysieke drempels) beter bereikt. Welsaam wil laagdrempelige informatiepunten organiseren door 'het informele punt' (Categorie 3). Daarnaast wil Welsaam een duidelijke *ondersteuningsstructuur* van signaleerders en verbinders bewerkstelligen en een *informatiemakelaar* inzetten om informatie beter te ontsluiten en samen te brengen. Hoewel het open deuren zijn waarom deze werkwijzen kunnen bijdragen aan het beter (en vroegtijdig) signaleren van hulpvragen wordt dit niet verder uiteengelegd of onderbouwd. Wederom is op het niveau van de activiteiten minder duidelijk beschreven wat de werkzame principes zijn en waarom bepaalde elementen of uitgangspunten in de uitvoering van de activiteiten (beter) bijdragen aan het realiseren van de beoogde maatschappelijke resultaten.

Interventie logica

Wageningse Principes:

1. We voorkomen problemen (preventie): Door er eerder bij te zijn kunnen we erger voorkomen en een breed scala aan informele mogelijkheden ontsluiten. Doordat inwoners met een initiatief informatie krijgen over hun aanpak kunnen zij ook problemen in hun buurt, wijk, stad voorkomen.
2. We zetten de inwoner centraal: de vraag van de inwoner is bepalend. Het antwoord kan op diverse passende manieren worden verkregen op diverse plekken.
3. We doen het samen: Het maakt niet uit bij welke voordeur je aanklopt, achter iedere deur is alle informatie verkrijgbaar. De organisaties bundelen hun informatie en werken samen in de Buurtpunten. Zowel organisaties die formele (betaalde) hulp/zorg/ondersteuning aanbieden als organisaties die informele zorg/hulp/ondersteuning aanbieden door vrijwilligers, mantelzorgers, burens, familie en vrienden. Voor vragen over initiatief is er een wekelijks Q & A moment waar deskundigen met verschillende expertise van verschillende organisaties aanwezig zijn
4. We gaan uit van vertrouwen: Iedereen die signaleert moet deze signalen kunnen delen. Ook signalen van niet-deskundigen worden serieus genomen
5. We zoeken actief naar vernieuwing: we zoeken naar vernieuwende combinaties tussen formele en informele hulp, professioneel en niet-professioneel aanbod en zoeken naar nieuwe wegen voor het ontsluiten en koppelen van informatie. Innovatie ontstaat tevens door ruimte te geven aan nieuwe initiatieven van bewoners. We leren werkende weg en werken voortdurend aan verdere verbetering.

Hieronder vatten we de doelen en indicatoren van het deelplan signaleren samen per resultaat. We benoemen de werkzame principes op basis van de literatuur.

Resultaat 4: er zijn laagdrempelige mogelijkheden voor informatie, advies en ondersteuning bij vragen over leefbaarheid en burgerinitiatieven die de leefbaarheid versterken.

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Ontmoetingsplekken Centraal punt Signaleren Werkprocessen Ontsluiten en samenbrengen van informatie	Er zijn voldoende toegankelijke passende inloop plekken waar men terecht kan met vragen op allerlei gebied. Iedere bestaande ontmoetingsplek (Categorie 1) is uitgerust met een informatie & adviesfunctie (BUURTPUNT); Daarnaast zijn er andere natuurlijke vindplaatsen, zoals kinderdagverblijven, scholen, universiteiten sport- en vrijetijdsaanbieders gezondheidscentra, politie waar men in staat is om een vraag te signaleren en door te geleiden naar een van de Buurtpunten of het Startpunt;	Aantallen mensen met een hulp-of ondersteuningsvraag die geholpen is in een van de Buurtpunten. Mate van tevredenheid van inwoners m.b.t. Informatievoorzieningen advies	Laagdrempelige contactmogelijkheden (brug formele en informele zorgnetwerk) - Alertheid op vraagverlegenheid door professionals – professionals zijn getraind in het herkennen van hulpsignalen (goed kijken en luisteren). Achter de vraag om een praktisch klusje kan een (psycho)sociale hulpvraag schuil gaan. Samenwerking met ketenpartners – weten wie wat kan bieden en met elkaar spreken over mogelijke oplossingen Vroegtijdig signalering – case-finding, alert zijn op life-events

Resultaat 33: Als mensen zich zorgen maken over de kinderen van anderen, weten zij waar zij terecht kunnen voor informatie en advies en weten hoe te handelen als de veiligheid van het kind in het geding is.

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Ontmoetingsplekken Centraal punt Signaleren Werkprocessen Ontsluiten en samenbrengen van informatie trainingen	Mensen die op straat of achter de voordeur komen (buren, vrijwilligers, verenigingen, onderhoudsdiensten van de woningstichting, thuiszorg, politie, huisartsen, enz.) weten hoe ze kunnen signaleren, wat ze zelf kunnen doen met signalen en waar ze terecht kunnen met signalen van zorg en behoeften.	Aantallen vrijwilligers en niet-professionals die zijn getraind.	Deskundig - er wordt gebruik gemaakt van ervaringsdeskundigheid en professionele deskundigheid (deskundigheidsbevordering)

Resultaat 40: Eenzaamheid bij oudere inwoners wordt gesignaleerd en waar gewenst wordt op maat ondersteuning geboden bij maatschappelijke participatie/opbouwen van een netwerk

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Werkzame principes (database Movisie en NJI)
Ontmoetingsplekken Centraal punt Signaleren Werkprocessen Ontsluiten en samenbrengen van informatie trainingen	Door vroegtijdige signalering weten we veel problemen en verergering te voorkomen. Zie ook resultaat 33. Koppeling leggen met signalerende functies zoals thuiszorg en huisartsen	Aantal signalen van eenzaamheid bij huisartsen	Analyse eenzaamheidsproblematiek -in welke mate kampen de bewoners met eenzaamheidsgevoelens en welke factoren veroorzaken dit? Op basis van de analyse kunnen de belangrijkste risicogroepen worden geformuleerd en kan een groep worden gekozen waarop de uitvoering zich op gaat richten Gebruik van consistente en gedegen manieren om eenzaamheid te meten – bewerkstelligt betrouwbaar beeld van de ontwikkelingen omtrent eenzaamheid.

Categorie 3: Vraaggerichte hulp en ondersteuning

Welsaam zet meerdere deelplannen in om de resultaten van het thema (categorie) Vraaggerichte hulp en ondersteuning te behalen. De deelplannen hebben de volgende speerpunten:

1. Mantelzorg en informele hulp
2. Preventieve basis en specialistische ondersteuning
3. Samen Ouder & Goed leven met dementie
4. Jeugd in Gezin
5. Voorkomen van schulden en armoede
6. Taalontwikkeling
7. Vangnet uitgeprocedeerde asielzoekers
8. Stenen (fysieke basisinfrastructuur)

De activiteiten die in deze categorie worden ingezet hebben als doel een bijdrage te leveren aan het bieden van tijdige ondersteuning om de veerkracht van inwoners te versterken en vergroten, opdat uitval en verergering van problematiek zoveel mogelijk wordt voorkomen. In de algemene inleiding van het uitvoeringsplan wordt benadrukt dat de activiteiten in deze categorie vraaggestuurd in te zetten. Hieronder is een schematisch overzicht opgenomen van de resultaten die zijn verbonden met de activiteiten in categorie 3.

Tabel B.5.3 Gemeentelijke doelen (resultaten) opgesplitst naar de deelplannen van categorie 3

	1. Mantelzorg en informele hulp	2. Preventieve basis en specialistische ondersteuning	3. Samen Ouder & Goed leven met dementie	4. Jeugd in Gezin	5. Voorkomen schulden en armoede	6. Taalontwikkeling	7. Vagnet asielzoekers
Res. 2: kwaliteit van leven							
Res. 3: ervaren gezondheid							
Res. 12: uitkeringsgerechtigden krijgen ondersteuningstraject dat leidt naar werk of dagbesteding							
Res. 14: inwoners met een minimuminkomen benutten de mogelijkheden voor financiële ondersteuning							
Res. 15: maatwerk bij financiële problemen							
Res 16: ondersteuning voor financieel kwetsbare inwoners (leren omgaan met geld)							
Res. 17: formele en informele netwerken signaleren, voorkomen en lossen problematische schuldensituaties op							
Res. 18: professioneel aanspreekpunt voor ondersteuning aan mantelzorgers							
Res 19: mantelzorgers en professionele hulpverleners stemmen de zorgverlening met elkaar af							
Res 21: mantelzorgers worden door de gemeente en zorgaanbieders minder belast door regels en voorwaarden om hun mantelzorgtaken uit te kunnen voeren							
Res. 22: mantelzorgers die ondersteuning nodig hebben, krijgen informele en/of formele hulp op maat							
Res. 29: de wettelijke taken uit de Jeugdwet worden uitgevoerd							
Res. 30: er is informele of formele hulp en ondersteuning door professionals, vrijwilligers en mensen uit het eigen netwerk							
Res. 31: ouders en kinderen zijn volwaardige gesprekspartners; hulpverleners praten niet over maar met hen vanuit een respectvolle bejegening en rekening houdend met de heersende normen en waarden in het gezin en in hun omgeving							
Res. 36: er wordt preventief hulp en ondersteuning aangeboden aan ouders en kinderen in geval van echtscheidingen							
Res. 37: oudere inwoners ontvangen waar nodig ondersteuning op maat en passende mogelijkheden om zelfstandig actief te blijven							
Res. 39: voor oudere inwoners met beperkingen is passende zorg beschikbaar							
Res. 46: alle statushouders/vluchtelingen zijn op de hoogte van de Nederlandse normen en							
Res. 49: ondersteuning voor uitgeprocedeerde vluchtelingen die buiten hun schuld niet in aanmerking komen voor opvang en die voldoen aan vastgestelde criteria							
Aanvullend res.: beleidskader par. 7.1							
Totaal	7	5	6	3	4	5	1

Deelplan Samen Ouder & Goed leven met dementie

Een van de deelplannen van Categorie 3 richt zich op het verbeteren (en behouden) van de (sociale) gezondheid van (kwetsbare) ouderen in Wageningen. Hiervoor hebben de contractpartners een integraal programma “Samen Ouder” opgezet:

*Samen Ouder werkt vanuit een integrale op **positieve gezondheid** gerichte benadering, waarbij **vroegtijdige signalering, opbouw van ouderen-netwerken, buurtnetwerken en het organiseren van passende hulp en ondersteuning op maat** voor zowel groepen als individuen belangrijke onderdelen vormen.*

Binnen het programma wordt gewerkt aan resultaten die in meerdere categorieën zijn beschreven. Er zijn diverse partijen betrokken bij de uitvoering van het programma waarbij, naast het behalen van de resultaten gericht op deze doelgroep, ook aandacht is voor professionalisering in de zorgketen. Deze professionaliseringsslag (o.a. bereikt door de integrale samenwerking van verschillende zorgdomeinen en bundeling van expertise), zou ten goede komen aan zeer veel inwoners van Wageningen (neveneffect, extrapolatie van resultaten).

Door met meerdere partijen samen de uitvoering van dit programma op te pakken bundelen we de expertise op het terrein van sociaal werk, ouderenwerk, psychologische begeleiding (zie deelplan preventieve ondersteuning), mantelzorgondersteuning, omgaan met mensen met dementie en hun naasten en het organiseren van praktische ondersteuning in het normale dagelijkse bestaan. We zetten in op actieve kennisdeling als het gaat om het trainen en begeleiden van vrijwilligers, het combineren van informele en formele zorg, op vraag en gesignaleerde behoefte etc. Door deze samenwerking is een professionaliseringsslag mogelijk die verder reikt dan een enkele organisatie en waarvan de resultaten ten goede komen aan zeer veel inwoners van Wageningen.

Wederom is er geen duidelijke uiteenzetting van de interventielogica (op het niveau van de beoogde activiteiten). De contractpartners beroepen zich op de hun sterke netwerk onder ouderen die zou faciliteren in de ontmoetingsactiviteiten, uitwisselen van onderlinge hulp en de mogelijkheid om preventief te signaleren. Daarnaast wordt het concept positieve gezondheid genoemd. Werken aan de pijlers van positieve gezondheid (meedoen, plezier hebben, van betekenis zijn en zingeving etc.) zou bijdragen aan de programma doelen (en daarmee de gemeente doelen). Echter, hoe de activiteiten bijdragen aan deze pijlers (werkzame principes) wordt niet expliciet gemaakt.

Interventielogica

*Door de jaren heen hebben de huidige professionals een groot netwerk onder ouderen en hun naasten opgebouwd. Dit netwerk vormt de basis voor kennen en gekend worden, onderlinge hulp en signalering. Met het causaal verband voor leefbaarheid is aan te tonen welke positieve effecten het heeft als mensen elkaar kennen, dingen samen doen enz. Met het concept **positieve gezondheid** weten we inmiddels ook dat meedoen, plezier hebben, van betekenis zijn en zingeving belangrijke pijlers zijn voor de gezondheid van mensen. Door hierop in te spelen dragen we dus bij aan de gezondheid van de Wageningse ouderen.*

De volgende activiteiten worden ingezet binnen het programma Samen Ouder (in de buurt)

Categorie 3: Vraaggerichte hulp en ondersteuning:

- Zelfstandig blijven: Buurtnetwerken met formele en informele passende hulp en ondersteuning.
- Gezond samen Ouder: activiteitenprogramma ontwikkeld op basis van het model positieve gezondheid met aandacht voor alle aspecten van positieve gezondheid.
- Goed leven met dementie thuis.

Resultaten programma Samen Ouder in de Buurt

Hieronder vatten we de doelen en indicatoren van het deelplan samen per resultaat. We benoemen de werkzame principes op basis van de literatuur.

Resultaat 2: Kwetsbare ouderen, mensen met dementie ervaren hun kwaliteit van leven gemiddeld als goed

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Programma “Gezond Samen Ouder” (alle sub-activiteiten) Programma Goed leven met dementie thuis Buurtnetwerken met formele en informele passende hulp en ondersteuning Informatiebijeenkomsten Samen Dementievriendelijk Bevorderen kennisdeling (professionals en vrijwilligers)	Kansen creëren voor het vergroten van leefplezier/ ervaren welbevinden	Cijfer pijler positieve gezondheid	Netwerkontwikkeling (buurtnetwerken met onderlinge steun); <i>Informele steun en zorg; als je kijkt naar het netwerk als bron van informele steun en zorg is netwerkgericht werken vooral het in kaart brengen en mobiliseren van het netwerk. Aandachtspunt hierbij is de wederkerigheid.</i> Vergroten eigenwaarde (ouderen met dementie): Bij ouderen geldt dat activiteiten gericht op het verbeteren van het gevoel van eigenwaarde en persoonlijke controle de lange termijn effectiviteit van groepsinterventies mogelijk vergroten Expliciete aandacht voor subjectieve ervaringen en betekenisgeving in de ondersteuning.

Resultaat 3: Kwetsbare inwoners ervaren hun gezondheid als gemiddeld goed

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Programma “Gezond Samen Ouder” <i>Alle sub-activiteiten</i>	Positieve gezondheid bevorderen door stimuleren van meedoen, participatie en zingeving	Cijfer pijler positieve gezondheid en aantal (ouderen)groepen en buurtinitiatieven waarmee we in contact staan	Zie bovengenoemde principes

Resultaat 6: Inwoners kennen elkaar en hebben interactie met elkaar in hun gebied waarbij invulling van gebied maatwerk is

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Programma “Samen Ouder” a) via buurtpunten organiseren en faciliteren van inloop -en ontmoetingsmogelijkheden, preventieve activiteiten (informatieve, culturele -en educatieve) voor zowel vitale als kwetsbare ouderen; d) onderhouden van de bestaande buurtnetwerken en contacten met ouderengroepen (momenteel netwerk van 35 ouderengroepen) van belang	Ontwikkeling en ondersteuning buurtnetwerken , buurtcirkels	Cijfer pijler positieve gezondheid en aantal (ouderen)groepen en buurtinitiatieven waarmee we in contact staan	Zie bovengenoemde principes

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
voor onderlinge hulp en als signaleringspunt; e) onderhouden van contacten met mantelzorgers van mensen met dementie, buurtnetwerken en professionele netwerken binnen diverse sectoren;			

Resultaat 8: Indien nodig worden (kwetsbare) inwoners door de gemeente ondersteund bij het nemen van initiatieven in hun gebied

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Programma "Samen Ouder" b) opzoeken, aanjagen en ondersteunen van nieuwe initiatieven en activiteiten waarbij het uitgangspunt is: Wat willen ouderen zelf en welke ondersteuning is hierbij gewenst?	Ontwikkeling en ondersteuning buurtnetwerken , buurtcirkels	Aantal deelnemers aan inloop en actieve ontmoetingen	Zie bovengenoemde Actieve rol van de client - empowerment ontstaat in de eerste plaats door inspanningen van mensen zelf. Door actief aan de slag te gaan, kunnen mensen de veerkracht die zij bezitten, aanboren. Zij kunnen in dialoog met zichzelf en hun naasten unieke strategieën ontwikkelen voor het omgaan met beperkingen en tegenslagen. Faciliteren van participatie en inclusie in de bredere samenleving - het creëren van mogelijkheden voor zinvol werk en participatie in andere activiteiten, vraagt om individuele ondersteuning maar ook om inzet om de inclusiecapaciteit van lokale gemeenschappen te vergroten Verbinding tussen domeinen van zorg en samenleving leggen en bewaken

Resultaat 38: Oudere inwoners kunnen elkaar en andere generaties ontmoeten en gezamenlijk activiteiten organiseren en worden daarin waar nodig gefaciliteerd

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Programma "Samen Ouder" a) via buurtpunten organiseren en faciliteren van inloop -en ontmoetingsmogelijkheden, preventieve activiteiten (informatieve, culturele -en educatieve) voor zowel	Bieden van laagdrempelige ontmoetingsmogelijkheden en deelname aan activiteiten voor buurtbewoners en mensen en kwetsbare ouderen	aantal huisbezoeken. het aantal verwijzingen via de woningstichting, huisarts, thuiszorg aantal signalen	Zie bovengenoemde

- vitale als kwetsbare
ouderen;
- b) opzoeken, aanjagen en
ondersteunen van nieuwe
initiatieven en activiteiten
waarbij het uitgangspunt is:
Wat willen ouderen zelf en
welke ondersteuning is
hierbij gewenst?

Resultaat 40: Eenzaamheid bij oudere inwoners wordt gesignaleerd en waar gewenst wordt op maat ondersteuning geboden bij maatschappelijke participatie/opbouwen van een netwerk

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Programma "Samen Ouder"	Bieden van een steuntje in de rug en toe leiden naar collectieve activiteiten en buurtinitiatieven d.m.v. kort traject huisbezoeken	aantal huisbezoeken. het aantal verwijzingen via de woningstichting, huisarts, thuiszorg aantal signalen	Zie bovengenoemde
c) vraagbaak en informatiepunt op het terrein van praktische en mentale ondersteuning van ouderen;			
d) onderhouden van de bestaande buurtnetwerken en contacten met ouderengroepen (momenteel netwerk van 35 ouderengroepen) van belang voor onderlinge hulp en als signaleringspunt;			
e) onderhouden van contacten met mantelzorgers van mensen met dementie, buurtnetwerken en professionele netwerken binnen diverse sectoren;			
f) Begeleiding/coaching pool van 25 -50 vrijwilligers (huisbezoeken).			

Categorie 4: Meedoen en initiatieven

Welsaam zet meerdere deelplannen in om de resultaten van het thema (categorie) Meedoen en initiatieven te behalen:

1. Infrastructuur Meedoen
2. Ontwikkelen (van mensen/ op de participatieladder)
3. Vrijtijdsbesteding
4. Vluchtelingen
5. Randvoorwaarden: taal, vervoer en ervaringsdeskundigen/VN-verdrag
6. Stenen (fysieke basisinfrastructuur)

De centrale focus van categorie 4 ligt op resultaat 1: inwoners ervaren dat ze mee kunnen doen, in het bijzonder chronisch zieken, mensen met een beperking en mensen met een lage SES. De activiteiten die in deze categorie worden ingezet zijn sterk gericht op verbinding leggen tussen verschillende groepen mensen, sterk en kwetsbaar. In de deelplannen wordt er samengewerkt aan het organiseren en ontwikkelen van talent en vrijwillige inzet voor de stad, waarbij er aandacht is voor een doorgaande lijn van activering en participatie,

dagbesteding en (vrijwilligers-)werk en waar men dwarsverbanden legt naar initiatieven, onderwijs, zorg en onderneming. Vrijwillige inzet is een belangrijke pijler in deze categorie.

Hieronder is een schematisch overzicht opgenomen van de resultaten die zijn verbonden met de activiteiten in categorie 4.

Tabel B.5.4 Gemeentelijke doelen (resultaten) opgesplitst naar de deelplannen van categorie 4

	1. Infrastructuur Meedoen	2. Ontwikkelen van mensen	3. Vrijtijdsbesteding	4. Vluchtelingen	5. Randvoorwaarden Taal, vervoer en ervaringsdeskundigheid
Res 1: maatschappelijke participatie					
Res. 2: kwaliteit van leven					
Res. 3: ervaren gezondheid					
Res 7: initiatieven gericht op opbouwen en versterken van buurtnetwerken					
Res 8: Ondersteuning burgerinitiatieven					
Res. 9: beschikbaarheid van divers werk en participatie					
Res 10: ondersteuning initiatieven ondernemers, inwoners en maatschappelijke partners					
Res. 11: Bij het beiden van hulp en ondersteuning rit werk worden dwarsverbanden gelegd tussen bedrijven, dagbesteding, vrijwilligerswerk en scholen					
Res. 13: de gemeente ondersteunt initiatieven die gericht zijn op armoedebestrijding					
Res. 20: mantelzorgers worden door de gemeente gewaardeerd					
Res 23: er zijn ondersteuningsmogelijkheden voor vrijwilligers in de vorm van scholing, begeleiding, verzekering etc.					
Res. 24: vrijwilligerswerk is toegankelijk (financieel, regels, ondersteuning) voor iedereen die vrijwilligerswerk wil doen					
Res. 27: er is financiële ondersteuning voor inwoners die geen middelen hebben om mee te doen aan vrijetijdsbesteding					
Res 28: er is een divers, breed, toegankelijk aanbod van activiteiten en voorzieningen voor vrijetijdsbesteding, ook in de buitenruimte, waaruit inwoners kunnen kiezen afhankelijk van hun mogelijkheden en behoefte					
Res 29: de wettelijke taken uit de Jeugdwet worden uitgevoerd					
Res 35: kinderen zijn actief betrokken bij het beleid dat betrekking op hen heeft					
Res 41: mensen met een beperking worden actief betrokken bij vormgeving, invulling en evaluatie van beleid en uitvoering dat betrekking op hen heeft					
Res 42: bedrijven en organisaties creëren passende functies voor mensen met een beperking					
Res. 43: het openbaar vervoer, aanvullend vervoer en openbare voorzieningen zijn toegankelijk voor mensen met een beperking					
Res. 44: iedere statushouder die in Wageningen komt wonen, beheerst (naar eigen kunnen) de Nederlandse taal					

	1. Infrastructuur Meedoen	2. Ontwikkelen van mensen	3. Vrijtijdsbesteding	4. Vluchtelingen	5. Randvoorwaarden Taal, vervoer en ervaringsdeskundigheid
Res. 45: iedere statushouder wordt - zsm nadat hij in Wageningen is komen wonen - actief gestimuleerd om een vorm van werk of studie te gaan doen en wordt daarin ondersteund					
Aanvullend res.: beleidskader par. 7.1					
Aanvullend res.: beleidskader par. 7.4					
Totaal	12	10	8	3	5

Deelplan vrijtijdsbesteding

Voor categorie 4 is een nadere analyse van het deelplan 'vrijtijdsbesteding' uitgevoerd. Het doel van dit deelplan is een toegankelijk en integraal aanbod realiseren voor vrijtijdsbesteding, met specifieke aandacht voor inwoners die niet vanzelfsprekend gebruik (kunnen) maken van een dergelijk aanbod. Zo wordt er gestreefd naar lage deelnemerskosten door deelname te compenseren met vrijwilligerswerk. Ook worden er gratis accommodaties beschikbaar gesteld (in ruil voor een tegenprestatie). Binnen dit deelplan wordt een breed scala aan vrijetijd- en sportactiviteiten ingezet. Zoals activiteiten op ontmoetingsplekken op gebied van cultuur, creativiteit, sport en ontspanning, cultureel aanbod via bblthk, kinderactiviteiten, sportactiviteiten voor specifieke doelgroepen etc.

De contractpartners benoemen dat ze door middel van de activiteiten willen bijdragen aan brede maatschappelijk doelen. De mechanismen (interventiologica) die hier aan ten grondslag liggen zijn minder expliciet beschreven. Zo wordt benoemd dat vrijtijdsbesteding sociale vaardigheden en interactie bevordert en daarmee gevoelens van sociaal isolement en eenzaamheid vermindert. Dit wordt niet verder onderbouwd. Ook worden niet altijd de werkzame principes van de activiteiten benoemd. In de beschrijving van de kinderactiviteiten wordt er bijvoorbeeld een duidelijke link gelegd met de specifieke activiteiten en de doelstellingen van Samen Wageningen. In de beschrijving van de sportactiviteiten specifiek gericht aan mensen met een beperking worden een aantal werkzame principes genoemd (zoals het stimuleren van eigen regie, wederkerigheid, samenwerking met ketenpartners e.d.). Over het algemeen worden de activiteiten plat beschreven (wat zal worden uitgevoerd) en minder onderbouwd (waarom het op de gekozen manier wordt uitgevoerd).

Interventiologica

*Activiteiten met een preventieve waarde die een dubbel doel dienen worden door de partners opgepakt n.a.v. signalen uit de samenleving en de zorg. Vanuit een integrale benadering, waarbij vrijetijdsactiviteiten worden ingezet als middel, trachten wij een bijdrage te leveren aan het oplossen van maatschappelijke problemen zoals jeugdoverlast, sociaal isolement en eenzaamheid, het bevorderen van een gezonde levensstijl, inclusie en integratie van immigranten. **Meedoen aan activiteiten leidt ook tot vrijwilligerswerk en zingeving.** Sport en bewegen als vrijetijdsbesteding, vooral in de buitenlucht, bevordert sociale vaardigheden, interactie en algehele gezondheid, gaat depressiviteit en mentale kwetsbaarheid tegen.*

Hieronder proberen we de resultaten uit het beleidskader, de concrete doelen die hieraan worden gekoppeld in het kader van dit deelplan en de werkzame principes van de activiteiten schematisch samen te vatten. Het benoemen van de werkzame principes wordt gedaan op basis van de beschikbare literatuur.

Resultaat 1: Inwoners ervaren dat ze mee kunnen doen, in het bijzonder chronisch zieken, mensen met een beperking en mensen met een lage SES

Activiteiten	Concreet activiteiten doel(en)	Indicatoren	Wat werkt principes (Movisie, NJI)
Integraal aanbod vrijetijd- en sportactiviteiten	Breed aanbod op de verschillende ontmoetingsplekken. Het aanbod is op elkaar afgestemd en men verwijst naar elkaar door. Toegankelijkheid van activiteiten wordt zichtbaar en vindbaar gecommuniceerd via sociale media en waar nodig (voor ouderen) op papier. Sport toegankelijk maken voor mensen met een beperking (bij verenigingen)	Activiteitenprogramma's van alle partners zijn goed vindbaar, inzichtelijk en duidelijk Mate van afstemming tussen programmeurs van de ontmoetingsplekken én de doelgroep, ihkv ontwikkeling van nieuw / ander aanbod en toegankelijkheidsvoorwaarden. Mate waarin mensen met een beperking kunnen sporten en deelnemen aan reguliere sportactiviteiten	4 pijlers voor integrale aanpak (Loket Gezond Leven- RIVM): Pijler 1: Voorlichting en bewustwording Pijler 2: Maatregelen gericht op de omgeving Pijler 3: Signaleren en adviseren Pijler 4: Ondersteunen Wijkgerichte benadering (JOGG) Activiteiten onderbouwd door theoretische modellen FCB-grid (Vaughn, 1980) Sociale leertheorie (modelling) (Bandura, 1977) Sociale cognitieve theorie (Bandura, 1986) ASE-model- Attitude, sociale invloed en eigen-effectiviteit (Vries et. al, 1988) Interventiemix; gezonde voeding én beweging meest effectief stimuleren gezonde leefstijl (Campbell et.al, 2002)

B.6 Gesprekspartners uitvoeringsanalyse

Organisatie	Functie
Gemeente Wageningen	Voormalig wethouder gemeente Wageningen (portefeuille Gezondheid, Onderwijs en Voedsel)
Gemeente Wageningen	Programmaregisseur maatschappelijke ontwikkeling
Gemeente Wageningen	Beleidsmedewerker sociaal domein
Gemeente Wageningen	Beleidsmedewerker sociaal domein
Solidez	Directeur/bestuurder, penvoerder Welsaam
Odensehuis	Directeur
Solidez	Coördinator Kind aan Huis
Solidez	Coördinator VVE
VGGM	Strategisch adviseur jeugdgezondheidszorg
Humanitas	BOR coördinator
Bakermat en Centre Pregnancy	Verloskundige
Buro NIJ	Oprichter buro NIJ, relatiecounselor en ontwikkelaar
stichting Present	Project coördinator
Vrijwilligerscentrale	Projectmedewerker Informele Hulpverlening
Humanitas	Coördinator maatjesproject
Solidez	Ouderen werker/sociaal werker
Vrijwilligerscentrum	Project coördinator