

# REKENKAMERONDERZOEK

## HET SOCIAAL DOMEIN VAN DE GEMEENTE WESTLAND

### DEEL 2: INTEGRALE DIENSTVERLENING

### SAMENVATTING



REKENKAMER WESTLAND

# Samenvatting

De Rekenkamer Westland onderzocht in hoeverre het gemeentelijk beleid ten aanzien van integrale dienstverlening in het sociaal domein – specifiek op het gebied van Wmo, Jeugd en Welzijn – naar verwachting leidt tot de gewenste uitkomsten. Aanleiding voor het onderzoek is de ambitie van de gemeente om de dienstverlening binnen het sociaal domein meer integraal vorm te geven. Deze ambitie is vastgelegd in het Strategisch Beleidskader Sociaal Domein (SBSD), waarin integrale dienstverlening een belangrijk speerpunt vormt. Voor het onderzoek zijn beleidsdocumenten bestudeerd en gesprekken gevoerd met bestuurders, ambtenaren, uitvoerende organisaties, maatschappelijke partners en de gemeenteraad.

## Visie, beleid en uitvoering

Het onderzoek laat zien dat de gemeente een duidelijke ambitie heeft om de dienstverlening binnen het sociaal domein verder te ontwikkelen. In het SBSD staan een integrale benadering van het sociaal domein, normaliseren, preventie en samenwerking centraal. De rekenkamer constateert echter dat onvoldoende is uitgewerkt wat onder integrale dienstverlening wordt verstaan, welk probleem hiermee wordt opgelost, voor welke doelgroepen deze aanpak is bedoeld en welke resultaten ermee worden beoogd. Ook de relatie tussen integrale dienstverlening en de overige beleidsambities blijft beperkt uitgewerkt. Hierdoor ontbreekt een helder beleidsmatig kader voor de verdere ontwikkeling van integrale dienstverlening.

De vertaling van deze ambitie naar de uitvoering blijft daardoor eveneens abstract. Begrippen als *de toegang met een brede blik* en *gezamenlijke werkwijze* blijken in de praktijk verschillend te worden geïnterpreteerd. Ook bestaat onduidelijkheid over de inrichting van de toegang en de wijze waarop integraal werken verder vorm moet krijgen. Hierdoor kan op dit moment niet worden vastgesteld of het beleid naar verwachting zal leiden tot de beoogde maatschappelijke resultaten. Tegelijkertijd blijkt uit het onderzoek dat de huidige uitvoeringspraktijk overwegend positief wordt beoordeeld. Uitvoerders ervaren dat de samenwerking tussen organisaties goed verloopt en waarderen de inzet van de gemeente op het versterken van de samenwerkingscultuur. Er bestaat draagvlak om de integrale benadering verder te ontwikkelen, waarbij juist deze bestaande samenwerking als belangrijke kracht wordt gezien.

## Gemeenteraad en informatievoorziening

De rekenkamer constateert dat de gemeenteraad momenteel onvoldoende in positie is om zijn kaderstellende en controlerende rol ten aanzien van integrale dienstverlening volledig te vervullen. Dit hangt samen met het ontbreken van een heldere beleidsmatige uitwerking van integrale dienstverlening en de beperkte informatie over de wijze waarop de gemeente invulling geeft aan deze ambitie en welke resultaten daarmee worden beoogd. Hierdoor is het voor de raad lastig om te sturen op de ontwikkeling van integrale dienstverlening en de voortgang hiervan te volgen.

De rekenkamer concludeert dat zowel het college als de raad hierin een verantwoordelijkheid hebben. Het college is aan zet om de raad beter te ondersteunen met een heldere beleidsmatige uitwerking en passende informatie. Tegelijkertijd vraagt dit van de raad een kaderstellende en controlerende rol die zich primair richt op de beleidsdoelen en de maatschappelijke resultaten van integrale dienstverlening, en minder op financiën en individuele casuïstiek.

## Praktijkvoorbeelden uit andere gemeenten

Uit de vergelijking met andere gemeenten blijkt dat een verdere ontwikkeling naar integrale dienstverlening niet noodzakelijk vraagt om een ingrijpende herstructurering van de toegang. Verschillende gemeenten laten zien dat ook met duidelijke gezamenlijke uitgangspunten, heldere afspraken over samenwerking en passende randvoorwaarden een meer integrale werkwijze kan worden gerealiseerd. Deze voorbeelden bieden aanknopingspunten voor de verdere ontwikkeling van de Westlandse aanpak.

## **Omslag naar integrale dienstverlening**

De rekenkamer concludeert dat de gemeente Westland een heldere ambitie heeft om de dienstverlening binnen het sociaal domein verder te integreren, maar dat de beleidsmatige uitwerking hiervan nog onvoldoende richting geeft aan de uitvoering. Voor een succesvolle omslag naar integrale dienstverlening is het noodzakelijk eerst duidelijk vast te stellen wat onder integrale dienstverlening wordt verstaan, welke maatschappelijke opgaven hiermee worden aangepakt en welke resultaten de gemeente wil bereiken. Op basis daarvan kunnen de organisatie van de toegang, de samenwerking tussen uitvoeringspartners, de gekozen werkwijzen en de informatievoorziening aan de gemeenteraad verder worden uitgewerkt. Door daarbij voort te bouwen op de bestaande sterke samenwerking tussen gemeente en uitvoeringspartners ontstaat een steviger fundament om de ontwikkeling naar integrale dienstverlening doelgericht vorm te geven en de raad beter in staat te stellen daarop te sturen.

## **Aanbevelingen**

De rekenkamer doet de volgende aanbevelingen aan de raad en het college:

### **1. Raad: stel duidelijke kaders voor integrale dienstverlening vast.**

Stel een helder beleidsmatig kader vast waarin wordt uitgewerkt wat onder integrale dienstverlening wordt verstaan, welke maatschappelijke opgaven hiermee worden aangepakt en welke resultaten worden beoogd. Dit kader vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van integrale dienstverlening.

### **2. College: bereid de kaderstelling door de raad goed voor.**

Werk, samen met uitvoerders en inwoners, de inhoud van integrale dienstverlening nader uit. Breng in beeld welk probleem wordt opgelost, voor welke doelgroepen de aanpak bedoeld is, hoe deze zich verhoudt tot de huidige werkwijze en welke randvoorwaarden nodig zijn voor een succesvolle uitvoering.

### **3. College: werk de kaders uit voor organisatie en uitvoering.**

Vertaal de door de raad vastgestelde kaders naar de inrichting van de organisatie, de toegang en de uitvoering. Maak daarbij heldere keuzes over de werkwijze, rollen en verantwoordelijkheden en ontwikkel de uitvoering in nauwe samenwerking met de uitvoeringspraktijk.

### **4. College: benut sterke samenwerking.**

Bouw voort op de bestaande sterke samenwerking tussen gemeente en uitvoeringspartners en benut deze als fundament voor de verdere ontwikkeling van integrale dienstverlening. Sluit daarbij aan bij de bestaande kracht van de uitvoeringspraktijk en de sociale basis.

### **5. Raad en college: bepaal met elkaar welke informatie de raad nodig heeft, en hoe de raad die krijgt.**

Bepaal gezamenlijk welke informatie nodig is om de raad beter in staat te stellen zijn kaderstellende en controlerende rol te vervullen. Richt de informatievoorziening daarbij op de samenhang tussen beleidsdoelen, maatschappelijke resultaten en financiële middelen.

### **6. Raad: focus minder op individuele casuïstiek.**

Stuur primair op de beleidsdoelen en de maatschappelijke resultaten van het sociaal domein en richt de aandacht minder op individuele casuïstiek. Daarmee kan de raad zijn kaderstellende en controlerende rol beter invullen.