



Nota van bevindingen
Onderzoek Sturing sociaal domein

Colofon

Projectnummer: 148

Auteurs: Gerard Nieuwe Weme
Rosa Duijvendak
Yorick van den Berg

B&A B.V.
Bezuidenhoutseweg 161
Postbus 829
2501 CV Den Haag

t 070 - 3029500
f 070 - 3029501

e-mail: info@bagroep.nl
http: www.bagroep.nl

Den Haag, 17 juni 2021

Inhoudsopgave

1

1. Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Onderzoeksvragen	5
1.3 Onderzoeksaanpak en verantwoording	6
1.4 Normenkader	7
1.5 Leeswijzer	7
2. Bevindingen	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Doelen en prestaties sociaal domein	9
2.3 Gegevens verzamelen	18
2.4 Stuurinformatie voor de raad	21
2.5 Raad in stelling en omgang met informatie	24
2.6 Beantwoording onderzoeksvragen	26
2.7 Indicatoren waar andere gemeenten mee sturen	28
3. Conclusies en aanbevelingen	35
3.1 Conclusies	35
3.2 Aanbevelingen	36
Bijlage 1: Geraadpleegde bronnen	38

1

INLEIDING

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Raadsleden van de gemeente Westerkwartier hebben suggesties gedaan voor onderwerpen voor rekenkameronderzoek over het sociaal domein. Daarbij ging het bijvoorbeeld om grip op de jeugdzorg, effectonderzoek naar preventie, PGB's en de vraag naar het beteugelen van oplopende tekorten, waar ook de gemeente Westerkwartier zich voor ziet gesteld. De Rekenkamer heeft het sociaal domein als onderwerp in het onderzoeksprogramma opgenomen en een vooronderzoek gedaan. De insteek daarbij was om een onderzoek te starten naar sturing in het sociaal domein.

De Rekenkamer brengt in dit onderzoek in beeld wat de informatiebehoefte is van de raad. Naast het inventariseren van de informatiebehoefte, biedt dit onderzoek de raad een handreiking voor de mogelijkheden tot sturing en de daarvoor benodigde informatie. Daarmee beoogt dit onderzoek de raad te versterken in zijn kaderstellende en controlerende rol in het sociaal domein. De onderzoeksperiode is van 2015 tot april 2021.

Het onderzoek dat de Rekenkamer doet is aanvullend op het project 'Daadkracht door Data' en is los daarvan uitgevoerd. Het onderzoek is afgebakend op de informatiebehoefte en sturingsmogelijkheden van de gemeenteraad. De uitkomsten kunnen worden meegewogen in de keuzes die bij een eventuele nieuwe aanbesteding voor systemen worden gemaakt. Vanuit het project en de onderliggende pilots bestaat de wens om niet alleen zicht te krijgen op de informatiebehoefte aan de raad, maar bijvoorbeeld ook best practices uit andere gemeenten te kennen. Deze kennis kan worden betrokken in de afwegingen rond de inrichting van de sturingsinformatie.

1.2 Onderzoeksvragen

De centrale onderzoeksvraag is:

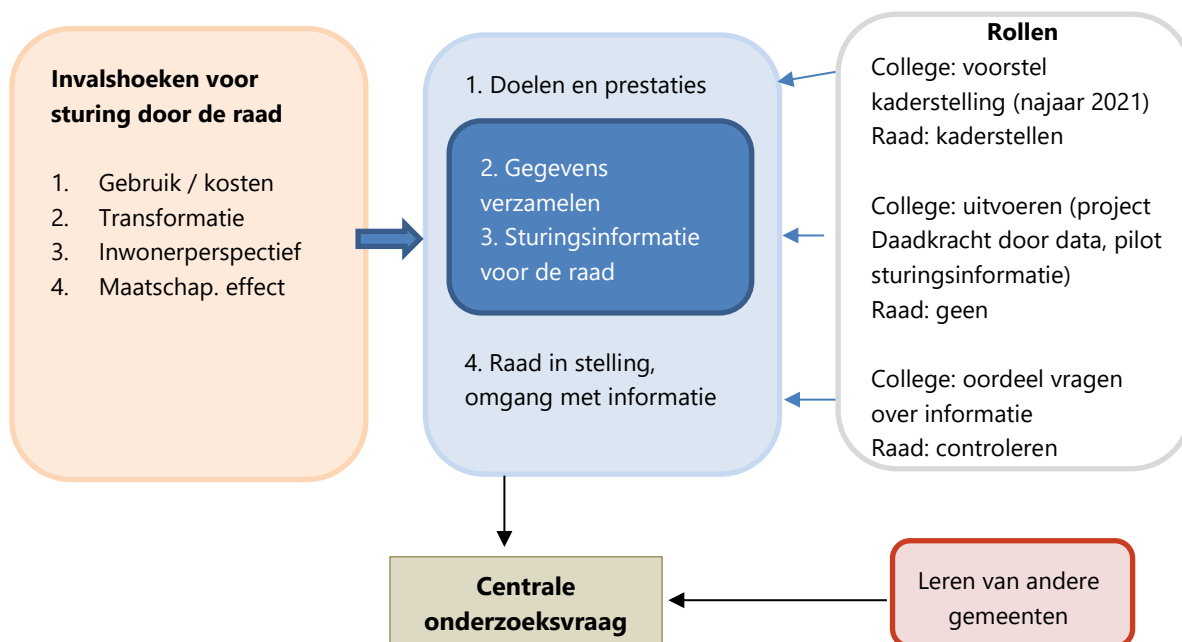
Aan welke informatie en in welke vorm heeft de raad van de gemeente Westerkwartier behoefte en welke mogelijkheden zijn er om adequaat te kunnen sturen op het sociaal domein?

Daarbij zijn de volgende deelvragen benoemd:

1. Heeft de raad zicht op de mogelijkheden tot sturing en bijsturing binnen het sociaal domein?
2. Op welke wijze (soort, niveau, vorm) wordt de raad op dit moment geïnformeerd over de voortgang in het sociaal domein?
3. Zijn de raadsleden tevreden over de informatievoorziening en is de informatievoorziening toereikend voor de sturingsbehoefte die zij hebben?
4. Op welke wijze (soort, niveau, vorm) zou de raad geïnformeerd willen worden over de voortgang in het sociaal domein?
5. Welke mogelijkheden tot sturing zijn er voor de raad in het sociaal domein?
6. Welke behoefte aan sturing/grip heeft de raad en kan dit met de gewenste informatie worden bereikt?

1.3 Onderzoeksaanpak en verantwoording

Op basis van de onderzoeksvragen is het onderstaande onderzoeksmodel gemaakt. Hierin is grafisch weergegeven op welke wijze de invalshoeken van sturing door de raad zich verhouden tot de beleidscyclus en de rolverdeling tussen raad en college.



Het onderzoek is gestart met een uitvraag naar alle relevante documenten en een analyse daarvan. Op basis van een eerste beantwoording van de vragen zijn gespreksprotocollen gemaakt voor de interviews. Als onderdeel van het veldwerk zijn er vervolgens interviews gehouden:

- 3 interviews met de portefeuillehouders en de gemeentesecretaris
- 2 groepsinterviews met de beleidsmedewerkers
- 1 groepsinterview met teamleiders
- 1 groepsinterview met medewerkers project 'Daadkracht door Data', pilot Sturingsinformatie
- 1 interview met medewerker informatievoorziening
- 1 groepsinterview met medewerkers financiën en control

Van deze (groeps)interviews zijn verslagen gemaakt en deze zijn teruggelegd.

De informatieverzameling is afgesloten met een sessie met de gemeenteraad over de ervaren en gewenste sturing. Ook van deze sessie is een verslag gemaakt waarop de aanwezigen nog hebben kunnen reageren.

De verwerkte interviews en het verslag van de raadssessie samen met de documentenanalyse vormen de basis voor de totale analyses die zijn gemaakt om deze nota van bevindingen op te stellen.

1.4 Normenkader

Aan de hand van de onderzoeksvragen is gekomen tot een viertal onderzoekslijnen. Per onderzoekslijn is een set van normen geformuleerd. Daaruit is onderstaand normenkader ontstaan.

Onderzoekslijn	Normen
1. Doelen en prestaties sociaal domein	<ul style="list-style-type: none">De huidige beleidsdoelen in het sociaal domein zijn voorzien van indicatoren en prestaties waarmee het doelbereik kan worden bepaald.De huidige beleidsdoelen en indicatoren sluiten aan.Het college heeft de raad de beleidsdoelen en indicatoren, alsmede de wijze waarop de raad geïnformeerd wil worden, en haar behoefte aan sturing/grip laten vaststellen.De indicatoren hebben tenminste betrekking op de vier invalshoeken voor sturing.
2. Gegevens verzamelen	<ul style="list-style-type: none">Het college heeft afspraken gemaakt over de vastlegging en verkrijging van de benodigde gegevensHet college beschikt over de benodigde gegevens om de raad te informeren.In het project 'Daadkracht door Data' wordt een gegevensstructuur ontworpen waarmee gegevens worden verzameld langs de vier invalshoeken voor sturing.
3. Stuurinformatie voor de raad	<ul style="list-style-type: none">Het college verwerkt de gegevens tot verantwoordingsinformatie in het sociaal domein voor de raad en stuurt deze periodiek aan de raad.De informatievoorziening is toereikend voor de sturingsbehoefte van de raad en heeft betrekking op de vier invalshoeken voor sturing.De raad heeft zicht op mogelijkheden tot sturing en bijsturing in het sociaal domein.
4. Raad In stelling, omgang met informatie	<ul style="list-style-type: none">Het college en de raad hebben afspraken gemaakt over de wijze waarop de verantwoordingsinformatie wordt besproken.De raad is tevreden over de beschikbaar gestelde informatie.De raad controleert het doelbereik en stelt de kaders waar nodig bij.De beschikbaar gestelde informatie geeft de raad voldoende sturing en grip op het sociaal domein.

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 treft u de bevindingen per onderzoekslijn (zoals beschreven bij het normenkader) aan. Waarna de beantwoording van de onderzoeksvragen worden weergegeven. Deze beantwoording kan, voor de snelle lezer, als samenvatting van de bevindingen worden gelezen.

2

BEVINDINGEN

2. Bevindingen

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk treft u een onderbouwing van deze beantwoording aan. De onderbouwing volgt de onderzoeklijnen zoals opgenomen in het normenkader. De onderbouwing start met een toetsing aan de betreffende norm. Deze toetsing is een kwalitatieve inschatting gebaseerd op de gevonden en geanalyseerde informatie of is de mening van een meerderheid van de respondenten. Voor de toetsing aan de norm werken we met de volgende termen in volgorde van niet voldoen tot voldoen:

- Voldoet niet (0%): dit betekent dat op geen enkele wijze wordt voldaan aan de norm
- Voldoet beperkt ($\leq 50\%$): dit betekent dat voor een klein deel wordt voldaan aan de norm
- Voldoet merendeels ($> 50\%$, $< 75\%$): dit betekent dat voor een groter deel wel dan niet wordt voldaan aan de norm
- Voldoet grotendeels ($> 75\%$): dit betekent dat voor een zeer groot gedeelte wordt voldaan aan de norm
- Voldoet (100%): dit betekent dat volledig wordt voldaan aan de norm.

Vervolgens treft u in dit hoofdstuk onder paragraaf 2.6 de beantwoording van de onderzoeksvragen aan. De snelle lezer kan volstaan met deze paragraaf, deze leest als een samenvatting van de bevindingen.

In de laatste paragraaf (2.7) is een vergelijking gemaakt met indicatoren die door andere gemeenten gebruikt worden om de raad te ondersteunen in de kaderstellende en controlerende rol. De indicatoren zijn geordend langs de vier invalshoeken voor sturing in het sociaal domein.

2.2 Doelen en prestaties sociaal domein

In deze paragraaf zullen de normen die vallen onder doelen en prestaties van het sociaal domein in de gemeente Westerkwartier worden beschreven.

De normen die in deze paragraaf behandeld worden zijn:

- De huidige beleidsdoelen in het sociaal domein zijn voorzien van indicatoren en prestaties waarmee het doelbereik kan worden bepaald.
- De huidige beleidsdoelen en indicatoren sluiten op elkaar aan.
- Het college heeft de raad de beleidsdoelen en indicatoren, alsmede de wijze waarop de raad geïnformeerd wil worden, en haar behoefte aan sturing/grip laten vaststellen.
- De indicatoren hebben tenminste betrekking op de vier invalshoeken voor sturing.

Per norm treft u eerst een toetsing aan gevolgd door de onderbouwing van deze toetsing.

Norm: De huidige beleidsdoelen in het sociaal domein zijn voorzien van indicatoren en prestaties waarmee het doelbereik kan worden bepaald.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- Het vigerende beleidsplan sociaal domein is niet voorzien van indicatoren en prestaties. In de programmabegrotingen van de afgelopen jaren zijn de doelen weinig concreet en niet voorzien van streefwaarden. Wel is een aantal meer generieke en landelijk gebruikte indicatoren opgenomen. Hiermee kan het doelbereik zeer beperkt worden bepaald. Het recente preventieprogramma steekt positief af ten opzichte van het beleidsplan en de programmabegroting. Daarin zijn doelen voorzien van indicatoren en in de opdracht voor de basisondersteuning zijn concrete streefwaarden benoemd op basis waarvan het doelbereik kan worden bepaald.

Onderbouwing

Beleidsplannen

Het beleid voor het sociaal domein is vastgelegd in het '**Beleidsplan vernieuwing sociaal domein 2015-2018**'. Hierin zijn beleidskeuzes geformuleerd, een selectie daarvan is onderstaand weergegeven:

"Overstijgende keuzes"

- Eigen kracht en sociale samenhang staan centraal (A.1)
- Eén toegang tot voorzieningen (A.2)
- Een tijdelijke oplossing voor de toegang tot voorzieningen (A.2)
- Mantelzorg en mantelzorgwaardering werken wij uit in 2015 (A.3)
- Vrijwilligerswerk, een eenduidige aanpak in het Westerkwartier (A.4)
- Cliëntondersteuning/cliëntvertegenwoordiging blijft voorlopig zoals het was (A.5)
- Inwoners worden betrokken bij het beleid (A.6)
- Medezeggenschap van cliënten bij aanbieders als inkoopvoorwaarde (A.7)
- Klachtenregeling en bezwaar- en beroepsprocedures (A.8)
- Keuzemogelijkheid Zorg in Natura en persoonsgebonden budget (A.9)

Wmo

- Begeleiding (B.1). Gemeenten in de regio Groningen bepalen in overleg met relevante aanbieders een arrangement AWBZ.
- Landelijke inkoopafspraken zintuigelijk gehandicapten en functie doventolk (B.2)
- Cliëntervaringsonderzoek (B.7)

Jeugd

- Regionale samenwerking (C.1) De Groninger gemeenten en de provincie Groningen trekken gezamenlijk op in de voorbereiding en uitvoering van het veranderproces in het kader van de stelselwijziging zorg voor jeugd.
- Samenwerking met de jeugdgezondheidszorg (C.5). Binnen het Centrum voor Jeugd en Gezin vindt de koppeling tussen de jeugdgezondheidszorg en de jeugdhulp plaats.
- Samenwerking in geval van veiligheidsrisico's, geweld, mishandeling en acute situaties (C.6)
- Familiegroepsplan (C.8)

Participatie

- Vaststelling uitgangspunten (D.1) Voor de uitvoering van de participatiewet hanteren we
- eenduidige uitgangspunten. Deze zijn:
 - De eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid van klanten bij het zoeken naar een baan staat voorop;
 - Diegenen die niet zelfredzaam zijn, blijven we ondersteunen op basis van de kaders van onze visie op het sociaal domein;
 - We bieden maatwerk en bepalen per klant welke ondersteuning ingezet wordt;
 - Bij de inzet van ondersteuning houden we rekening met de op dat moment geldende en toekomstige vraag naar arbeidskrachten;
 - We zetten in op de kortste weg naar regulier werk;
 - Ook gedeeltelijke of tijdelijke uitstroom is uitstroom;
 - We betrekken zoveel als mogelijk reguliere werkgevers bij het re-integratie- en plaatsingsproces;
 - We stimuleren maatschappelijk verantwoord ondernemen.

De keuzes zijn voornamelijk richtinggevende uitspraken en hebben weinig betrekking op te realiseren maatschappelijke effecten en effecten voor inwoners. Ze zijn niet als beleidsdoelen geformuleerd en zijn niet voorzien van indicatoren en prestaties.

Het preventieprogramma Sociaal Domein (2020) is langs drie lijnen georganiseerd:

- Innovatie van ondersteuningsvormen
- Innovatie in samenwerking
- Innovatie van inkoop

Als het programma succesvol is afgerond, wil de gemeente de volgende resultaten hebben bereikt:

- 'we beschikken samen met onze lokale partners over nieuwe preventieve oplossingen: laagdrempelig, licht en algemeen'
- 'we zetten deze voorzieningen vaker in, voorliggend op geïndiceerde voorzieningen.'
- 'Zwaardere, geïndiceerde en relatief dure voorzieningen zetten we minder vaak in en alleen als goed kan worden onderbouwd waarom de lichte en algemene voorziening niet tot resultaat zal leiden.'
- 'We besparen 1,4 mio op maatwerkvoorzieningen Wmo en Jeugd, in samenhang met de ontwikkeling van de interne organisatie Sociaal Domein'

De gemeente wil de resultaten van het preventieprogramma, dat twee jaar loopt, meten aan de hand van indicatoren. De gemeente is (zie raadsbrief voortgangsrapportage sociaal domein 18 mei 2021) bezig om hiervoor een monitoringsopzet in te richten om te kunnen zien of de beoogde resultaten worden behaald, of de juiste preventieactiviteiten ingezet worden en of deze preventieactiviteiten op een juiste manier ingezet worden. "Doen we de goede dingen" en "doen we de dingen goed?"

Daarvoor kijkt de gemeente naar:

1. resultaatindicatoren: geven inzicht in de sociaal domein breed gestelde resultaten;
2. prestatie indicatoren: per spoor (1=preventieve voorzieningen; 2=innovatieve inkoop; 3=innovatie lokale samenwerking) geven inzicht in het resultaat van de activiteiten / ingezette projecten

Resultaatindicatoren Op dit moment zijn per resultaat de volgende indicatoren benoemd:

- monitoringsindicatoren voor resultaat 'nieuwe preventieve ondersteuning'
 - aantal keren dat nieuwe preventieve voorzieningen zijn ingezet (doel: stijging)
 - aantal inwoners dat gebruik maakt van nieuwe preventieve voorzieningen (doel: stijging)
 - aantal inwoners dat gebruik maakt van bestaande en nieuwe preventieve voorzieningen (basistoegang) (doel: stijging)
context: evaluatie gebruik nieuwe preventieve voorzieningen (ervaring inwoners en zorgaanbieders*)
- monitoringsindicatoren voor resultaat 'minder inzet zware ondersteuning'
 - aantal ingezette maatwerkvoorzieningen lichte zorg
 - aantal ingezette maatwerkvoorzieningen middelzware zorg
 - aantal ingezette maatwerkvoorzieningen zware zorg
 - aantal inwoners dat gebruik maakt van basisondersteuning en grootste voorliggende voorzieningen
 - aantal inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen lichte zorg
 - aantal inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen middelzware zorg
 - aantal inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen zware zorg
 - % inwoners dat gebruik maakt van basisondersteuning en grootste voorliggende voorzieningen
 - % inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen
 - % inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen lichte zorg
 - % inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen middelzware zorg
 - % inwoners dat gebruik maakt van maatwerkvoorzieningen zware zorg
 - uitgaven voorzieningen basistoegang
 - uitgaven voorzieningen maatwerk lichte zorg
 - uitgaven voorzieningen maatwerk middelzware zorg
 - uitgaven voorzieningen maatwerk zware zorg

Prestatie indicatoren

- Spoor 1 'preventieve voorzieningen' bestaat uit concrete projecten. We monitoren deze projecten op:

- effect van het project (o.a. welke problematieken zien we bij de cliënten die aan de projecten deelnemen en welke problematieken worden door deelname aan het project voorkomen?)
- rendement van het project (kosten inzet; kosten bereikte besparing (door minder maatwerk) vergelijken met beoogde besparing)
- Spoor 2 'innovatieve inkoop': Hiervoor stelt de gemeente de komende maanden prestatie indicatoren op.
- Spoor 3 'innovatieve lokale samenwerking': Dit spoor is gericht op gedragsverandering van de doelgroepen huisartsen, zorgaanbieders, scholen, Sociaal Werk De Schans, gemeente consultants en inwoners. De gedragsverandering gaat over:
 - Integraal naar vraagstukken kijken (wat is in het gezin nodig?)
 - Integraal naar vraagstukken kijken (verder dan de eigen organisatie te bieden heeft, ook kijken naar het aanbod van collectieve voorzieningen)
 - Uitgaan van de eigen kracht en het netwerk van de cliënt
 - Positieve gezondheid (Waar wil de inwoner aan werken? Dat kan iets anders zijn dan het probleem dat in eerste instantie aan de orde is.)
 - Kostenbewustzijn

Sociaal werk De Schans is een belangrijke uitvoeringspartner van het preventieprogramma. In de inhoudelijke opdracht basisondersteuning die De Schans heeft gekregen, zijn concrete doelen benoemd die moeten worden bereikt. Deze zijn geordend langs de zes leefgebieden van het model van de positieve gezondheid. Concrete doelen en maatschappelijke effecten die bereikt moeten worden, zijn onder andere:

- Het aantal voortijdig schoolverlaters (zonder startkwalificatie) is op 1 januari 2020 in de gemeente Westerkwartier niet gestegen ten opzichte van 1 januari 2019. (Grootegast: 1,11%, Leek 0,83%, Zuidhorn 0,7% & Marum 0,95%)
- Het aantal laaggeletterden in de gemeente Westerkwartier is bij de volgende meetperiode van Stichting Lezen en Schrijven van 8-11% naar 5-8% gedaald.
- Vanuit een halfjaarlijkse representatieve aselecte steekproef blijkt dat 90% van de inwoners vanaf 1 januari 2019 (1 juli 2019, 1 januari 2020, 1 juli 2020 en 1 januari 2021) op het spinnenweb "mijn positieve gezondheid" het element "dagelijks functioneren", en "mentaal welbevinden" met een 6 of meer beoordeelt.
- Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe het aantal huishoudens dat gebruik maakt van een voorziening onder de P-wet is te verminderen.
- Per 1 januari 2020 is het aantal inwoners dat zich eenzaam voelt in het Westerkwartier niet gestegen. (Marum: 45%, Grootegast:43%, Zuidhorn: 40% & Leek: 44%)
- Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe wij het percentage mantelzorgers dat overbelast is (bron: waarstaatjegemeente.nl) kunnen terugdringen ten opzichte van het percentage op 1 januari 2019.
- Op 1 januari 2020 weet 80% van de inwoners waar zij terecht kunnen bij zorgen en overlast.

In tegenstelling tot het beleidsplan, is in de opdracht voor de basisondersteuning op zes leefgebieden concreet gemaakt welke (maatschappelijke) effecten moeten worden bereikt. Uit de interviews blijkt dat het preventieprogramma en de uitwerking daarvan in een opdracht voor de basisondersteuning, een opmaat is voor hoe het nieuwe beleidsplan Sociaal Domein concreet kan worden ingevuld.

Programmabegrotingen

De programmabegrotingen van de voorgangers van de gemeente Westerkwartier zijn verschillend opgebouwd, maar hebben wel alle als het hierboven beschreven beleidsplan als basis.

In de voormalige gemeente Grootegast is het volgende maatschappelijke effect benoemd voor het programma Zorgvoorzieningen:

"Iedere burger heeft de mogelijkheid in de samenleving te participeren, waarbij aan ouderen en minima extra aandacht wordt geschonken. De burger heeft recht op maatschappelijke participatie en de zorg die daarvoor nodig is".

In de voormalige gemeente Leek is het volgende programmadoel voor Zorg en welzijn benoemd: "Wij willen de maatschappelijke participatie van inwoners vergroten en de persoonlijke ontwikkeling van kwetsbare groepen faciliteren, zodat inwoners (zo lang mogelijk) in staat worden gesteld zelfstandig te functioneren. Om dit mogelijk te maken, organiseren de gemeenten in het Westerkwartier een integrale uitvoering van ondersteuning en hulp op lokaal niveau"

In de programmabegroting Marum 2018 is het volgende geformuleerd over wat de gemeente in het sociaal domein wil bereiken:

"Dat onze inwoners zoveel mogelijk zelfstandig en zelfredzaam zijn. Ze voeren zelf de regie op hun eigen leven en organiseren zelf de verschillende aspecten in het sociale domein zoals inkomen, wonen, vrije tijd, werk etc. Inwoners hebben oog voor hun leefomgeving, zowel voor de fysieke leefomgeving (de buurt/wijk) als voor de sociale leefomgeving (de mensen om hen heen). Zij voelen zich verantwoordelijk voor die leefomgeving, helpen elkaar en spreken elkaar ook aan op ieders verantwoordelijkheden. Inwoners zijn tolerant. Zij accepteren dat er verschil is in datgene wat iemand kan bijdragen aan de samenleving."

In de programmabegroting van 2018 van Zuidhorn is het volgende geformuleerd over wat de gemeente wil bereiken:

"Het bevorderen van de zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie van inwoners. Aan inwoners die niet zelf in hun inkomen kunnen voorzien, of zich zelf niet kunnen redden een vangnet verschaffen. Het behoud van dorpshuizen en multifunctionele centra. Wanneer deze eigendom van onze gemeente zijn, streven we ernaar verantwoordelijkheden met inwoners te delen."

In de programmabegroting van Westerkwartier van 2021 is het volgende beschreven bij programma 6 Sociaal Domein:

"De ambitie is dat in het Westerkwartier iedereen kan meedoen, een inclusieve samenleving. De gemeente zet in op versterking van de samenlevingskracht zodat inwoners zoveel mogelijk op eigen kracht, en met ondersteuning van het sociaal netwerk kunnen participeren. De sociale cohesie draagt eraan bij dat inwoners hun krachten bundelen om gezamenlijk te zorgen voor een aangename leefomgeving. Wanneer toch professioneel georganiseerde ondersteuning moet worden geboden, sluit deze aan bij de mogelijkheden van de inwoner en diens netwerk en is deze er primair op gericht dat inwoners weer zelfstandiger zelfredzamer worden."

Deze 'doelen' zien meer dan de beleidskeuzes uit het beleidsplan Sociaal Domein toe op te bereiken maatschappelijke effecten. Echter deze doelen zijn niet voorzien van streefwaarden.

In de programmabegrotingen zijn wel indicatoren opgenomen. Onderstaand een greep uit de gehanteerde (beleids)indicatoren die behoren tot de minimale set van beleidsindicatoren op basis waarvan de gemeente rapporteert aan het Rijk of gegevens van het Rijk ontvangt.

- % Jongeren met een delict voor de rechter
- % Kinderen in armoede
- Aantal bijstandsuitkeringen per 10.000 inwoners 18 jaar e.o.
- % Jongeren met jeugdbescherming % van alle jongeren tot 18 jaar
- % Jongeren met jeugdhulp
- % Jongeren met jeugdreclassering
- Aantal Wmo-cliënten met maatwerkarrangement per 1.000 inwoners

De huidige beleidsdoelen en indicatoren sluiten aan.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- Zowel het vigerende beleidsplan Sociaal Domein als de programmabegrotingen kennen geen tot nauwelijks aansluiting tussen doelen en indicatoren. Bij het beleidsplan ontbreken zelfs indicatoren. Alleen bij de opdracht basisondersteuning is wel sprake van een aansluiting van beleidsdoelen en indicatoren.

Onderbouwing

De gemeente heeft noch in het overkoepelende beleidsplan Sociaal Domein noch in de programmabegroting een expliciete koppeling gemaakt tussen de beleidsdoelen en de indicatoren. Het beleidsplan kent geen indicatoren of streefwaarden. De programmabegrotingen kennen wel indicatoren, maar geen streefwaarden. Bovendien is in de programmabegroting geen expliciete relatie gelegd tussen de doelen en de indicatoren. De landelijk opgestelde beleidsindicatoren worden gehanteerd, maar deze kennen geen directe relatie met de lokale beleidsdoelen en ambities.

In het preventieprogramma Sociaal Domein is via de opdracht basisondersteuning een directe relatie gelegd tussen de doelstellingen en indicatoren met streefwaarden. Ook zijn voor het programmaplan zelf indicatoren benoemd op basis waarvan het doelbereik kan worden bepaald.

Het college heeft de raad de beleidsdoelen en indicatoren, alsmede de wijze waarop de raad geïnformeerd wil worden, en haar behoefte aan sturing/grip laten vaststellen.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- Het vastgestelde beleidsplan Sociaal Domein bevat geen doelen (alleen beleidskeuzes) en indicatoren. De vastgestelde programmabegrotingen bevatten indicatoren, maar deze kennen zoals eerder aangegeven weinig aansluiting bij de doelen. Alleen het preventieprogramma bevat concrete doelen, indicatoren en streefwaarden, maar deze zijn niet opgenomen in de reguliere planning- en controlcyclus van de raad. Het college heeft de raad daarmee niet expliciet laten vaststellen hoe de raad de sturing en grip op het sociaal domein wil houden. In periodieke afzonderlijke rapportages, zoals Jeugd in beeld, het uitvoeringsverslag van de ISD Noordenkwartier en een incidentele evaluatie van het minimabeleid (2019), krijgt de raad meer informatie over met name kosten en gebruik van voorzieningen in het sociaal domein. Ook is er de jaarlijkse monitor sociaal domein, als periodiek document waarin de raad meer informatie krijgt over gebruik van voorzieningen Wmo, Jeugd en Participatie.

Onderbouwing

In het vigerende beleidsplan Sociaal domein zijn alleen beleidskeuzes vastgesteld, geen beleidsdoelen. Ook zijn er geen indicatoren in opgenomen. In de vastgestelde programmabegrotingen zijn wel indicatoren opgenomen, maar geen streefwaarden. In het preventieprogramma Sociaal Domein is via de opdracht basisondersteuning een directe relatie gelegd tussen de doelstellingen en indicatoren met streefwaarden. Ook zijn voor het programmaplan zelf indicatoren benoemd op basis waarvan het doelbereik kan worden bepaald. Deze indicatoren komen niet terug in de programmabegroting en bestuursrapportages en vormen daarmee geen onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus.

Het college heeft de raad niet expliciet laten vaststellen op welke wijze deze geïnformeerd wil worden om grip en sturing te houden op het sociaal domein. De raad heeft wel de vigerende kaders vastgesteld, maar daarin is geen voorstel voor indicatoren of streefwaarden opgenomen op basis waarvan de raad via de planning en controlcyclus geïnformeerd wordt.

De raad ontvangt sinds 2020 de rapportage Jeugdhulp in beeld. Dit is een uitvloeisel van het lokale implementatieplan Sturing op Uitgaven Jeugdhulp dat medio november 2018 is vastgesteld door de toenmalige colleges. De rapportage bevat de volgende informatie:

- Het aantal indicaties
- Het aantal unieke cliënten
- De indicatiewaarde, ook per verwijzer
- De verdeling van de kosten naar zorgzwaarte (licht, middel, zwaar)

- Een financiële prognose

In de rapportage van november 2020 krijgt de raad de volgende duiding daarvan gepresenteerd:

- Het aantal unieke cliënten en het aantal indicaties zijn in het eerste kwartaal (Q1) van 2020 nagenoeg gelijk in vergelijking tot Q1 van 2019. Het tweede kwartaal (Q2) van 2020 laat een lichte daling van ca. 5% zien in het aantal unieke cliënten en het aantal indicaties ten opzichte van Q2 van 2019.
- Uit de cijfers blijkt dat de indicatiewaarde in Q1 en Q2 van 2020 een lichte daling laten zien ten opzichte van dezelfde periode in 2019. Hiermee lijkt de dalende trend die in de vorige rapportage werd gesignaleerd zich voort te zetten.
- De eerste twee kwartalen van 2020 laten een verschuiving zien in de verdeling van zorgzwaarte. Waar in 2019 het aandeel zorgzwaarte zwaar duidelijk groter was, is deze trend in 2020 duidelijk anders.
- De totale indicatiewaarde van het aandeel waarbij de gemeente de verwijzer is laat in de eerste twee kwartalen van 2020 een stabiel beeld zien ten opzichte van 2019. Opvallend is dat het aandeel van de huisartsen juist lijkt te dalen (ca. 20%).

Daarnaast verkreeg de raad tot 2019 een uitvoeringsverslag van de Intergemeentelijke Sociale Dienst Noordenkwartier. De ISD bestaat niet meer als gevolg van de gemeentelijk herindeling. Vanaf 1-1-2019 worden er geen activiteiten meer uitgevoerd in deze gemeenschappelijke regelingen wordt dit uitgevoerd door het P-team van de gemeente. Deze ISD rapportage bevatte onder andere informatie over:

- Het aantal bijstandsuitkeringen
- In- en uitstroom uit de bijstand
- Aantal bezwaarschriften
- Aantal aanvragen bijzondere bijstand
- Aantal aanvragen in kader van minimabeleid
- Aantal reïntegratietrajecten
- De kosten van elk van de onderdelen

De raad ontvangt jaarlijks de monitor sociaal domein met informatie over Wmo, Jeugd en Participatie maakt daarin onder andere informatie over:

- Aantal cliënten (nieuw en bestaand)
- Aantal voorzieningen onderverdeeld naar productsoort, gebied, leveringsvorm (ZIN/pgb), zorgaanbieder, omvang en duur
- Aantal bezwaren
- Clienttevredenheid (Wmo, Jeugd en Participatie in ontwikkeling)

In 2019 is het minimabeleid van de gemeente Westerkwartier geëvalueerd. In deze evaluatie is veel informatie opgenomen over het aandeel gezinnen en kinderen in armoede. Maar ook de samenhang met het gebruik van Wmo- en jeugdhulpvoorzieningen.

Er is recent een QuickScan Jeugd opgesteld, die in juni 2021 naar de raad gaat. Daarin is data opgenomen over hoe het met de jeugd gaat fysiek, mentaal, thuis en op school. Hierin is gebruik gemaakt van open data (o.a. CBS, WSJG, GGD), bestaande documenten en eigen onderzoek (enquête onder jeugd VO en PO).

De indicatoren hebben tenminste betrekking op de vier invalshoeken voor sturing.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- Verreweg de meeste indicatoren in de planning en controlcyclus hebben betrekking op de invalshoek kosten en gebruik. In de rapportage Jeugd in beeld komen daarnaast ook indicatoren

over de transformatie in beeld. In het preventieprogramma is nadrukkelijk meer aandacht voor alle invalshoeken voor sturing. Bij het uitvoeringsverslag van met betrekking tot de Participatiewet ligt de nadruk vooral op kosten en gebruik.

Onderbouwing

In onderstaand schema zijn de gehanteerde indicatoren van de gemeente Westerkwartier geordend langs de vier invalshoeken voor sturing. Het betreft indicatoren waarover de raad via de reguliere planning en controlcyclus of anderszins actief over wordt geïnformeerd door het college. Het merendeel van de gehanteerde indicatoren zijn op het gebied van kosten en gebruik. Op de andere drie aspecten (transformatie, ervaringen bewoners en maatschappelijke effecten) zijn er geen indicatoren voor het sociaal domein breed ofwel het geldende beleid. Echter er zijn wel vanuit een onderdeel van het sociaal domein recent in de opdracht basisondersteuning indicatoren benoemd waarop nu ook gegevens worden verzameld. Verder hanteert de gemeente ook indicatoren vanuit de Monitor Sociaal Domein, het jaarlijkse clientervaringsonderzoek en is er recent een QuickScan jeugd uitgevoerd, waar in algemene zin indicatoren worden gebruikt.

Invalshoeken voor sturing	Gehanteerde indicatoren met bronvermelding
Kosten en gebruik	<p>Programmabegrotingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % Jongeren met een delict voor de rechter ▪ Aantal bijstandsuitkeringen per 10.000 inwoners 18 jaar e.o. ▪ % Jongeren met jeugdbescherming % van alle jongeren tot 18 jaar ▪ % Jongeren met jeugdhulp ▪ % Jongeren met jeugdreclassering ▪ Aantal Wmo-cliënten met maatwerkarrangement per 1.000 inwoners <p>Opricht basisondersteuning De Schans:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe het aantal huishoudens dat gebruik maakt van een voorziening onder de P-wet is te verminderen. ▪ Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe het aantal huishoudens dat gebruik maakt van een bijstandsuitkering te verminderen. <p>Monitor sociaal domein</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aantal cliënten (nieuw en bestaand) ▪ Aantal voorzieningen onderverdeeld naar productsoort, gebied, leveringsvorm (ZIN/pgb), zorgaanbieder, omvang en duur <p>Rapportage Jeugd in beeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Het aantal indicaties ▪ Het aantal unieke cliënten ▪ De indicatiewaarde, ook per verwijzer ▪ De verdeling van de kosten naar zorgzwaarte (licht, middel, zwaar) ▪ Een financiële prognose <p>Kwartaalverslag Participatiewet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Het aantal bijstandsuitkeringen ▪ In- en uitstroom uit de bijstand ▪ Aantal bezwaarschriften ▪ Aantal aanvragen bijzondere bijstand ▪ Aantal aanvragen in kader van minimabeleid ▪ Aantal reïntegratietrajecten

	<ul style="list-style-type: none"> De kosten van elk van de onderdelen
Transformatie	<p>Rapportage Jeugd in beeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> De ontwikkeling in de verdeling van de kosten naar zorgzwaarte (licht, middel, zwaar)
Ervaringen van inwoners	<p>Opdracht basisondersteuning De Schans:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bij een aselechte steekproef weet minimaal 50% van de inwoners waar men terecht kan voor individuele ondersteuning bij ingrijpende levensgebeurtenissen zoals echtscheiding. Op 1 januari 2020 weet 80% van de inwoners waar zij terecht kunnen bij zorgen en overlast. Uit een aselechte steekproef blijkt dat 70% van de inwoners die mantelzorg verlenen weet waar zij terecht kunnen voor ondersteuning. <p>Monitor sociaal domein</p> <ul style="list-style-type: none"> Aantal bezwaren Clienttevredenheid (Wmo, Jeugd en Participatie in ontwikkeling)
Maatschappelijke effecten	<p>Programmabegrotingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> % Kinderen in armoede <p>Opdracht basisondersteuning van de Schans:</p> <ul style="list-style-type: none"> Het aantal voortijdig schoolverlaters (zonder startkwalificatie) is op 1 januari 2020 in de gemeente Westerkwartier niet gestegen ten opzichte van 1 januari 2019. (Grootegast: 1,11%, Leek 0,83%, Zuidhorn 0,7% & Marum 0,95%) Het aantal laaggeletterden in de gemeente Westerkwartier is bij de volgende meetperiode van Stichting Lezen en Schrijven van 8-11% naar 5-8% gedaald. Vanuit een halfjaarlijkse representatieve aselechte steekproef blijkt dat 90% van de inwoners vanaf 1 januari 2019 (1 juli 2019, 1 januari 2020, 1 juli 2020 en 1 januari 2021) op het spinnenweb "mijn positieve gezondheid" het element "dagelijks functioneren", "lichamelijk welbevinden", "kwaliteit van leven" en "mentaal welbevinden" met een 6 of meer beoordeelt. Per 1 januari 2020 is het aantal inwoners dat zich eenzaam voelt in het Westerkwartier niet gestegen. (Marum: 45%, Grootegast:43%, Zuidhorn: 40% & Leek: 44%) Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe wij het percentage mantelzorgers dat overbelast is (bron: waarstaatjegemeente.nl) kunnen terugdringen ten opzichte van het percentage op 1 januari 2019. Het aantal kinderen dat in de gemeente Westerkwartier opgroeit in armoede is op 1 januari 2022 afgenomen ten opzichte 1 januari 2019

2.3 Gegevens verzamelen

In deze paragraaf zullen de normen die vallen onder gegevens verzamelen voor het sociaal domein in de gemeente Westerkwartier worden beschreven.

De normen die in deze paragraaf behandeld worden zijn:

- Het college heeft afspraken gemaakt over de vastlegging en verkrijging van de benodigde gegevens
- Het college beschikt over de benodigde gegevens om de raad te informeren.
- In het project 'Daadkracht door Data' wordt een gegevensstructuur ontworpen waarmee gegevens worden verzameld langs de vier invalshoeken voor sturing.

Per norm treft u eerste een toetsing aan gevolgd door de onderbouwing van deze toetsing.

Norm: Het college heeft afspraken gemaakt over de vastlegging en verkrijging van de benodigde gegevens

Toetsing: voldoet beperkt

- Twee jaar na de herindeling zijn eigen gemeentelijke gegevens over uitvoering en kosten betrouwbaar. Over het bereiken van doelen en maatschappelijke effecten worden nog nauwelijks gegevens verzameld.
- Vastlegging van gegevens is bepaald in het budgethouderschap, maar dit moet verder in de organisatie geborgd worden.

Onderbouwing

Sinds begin 2021 zijn er gegevens van de uitvoering voorhanden die ook betrouwbaar zijn. Dat was vanaf de opstart van de nieuwe gemeente in 2019 niet zo. Er was eerst veel ruimte voor interpretatie en er waren fouten in de data. Maar inmiddels is er betrouwbare data over de uitvoering en kosten. De afspraken over het verzamelen van deze gegevens zitten in de budgethouderschap-regeling. Binnen het sociaal domein zijn er per budgethouder eigen administraties, die tot op cliëntniveau in beeld zijn. De trends en analyses moeten vanuit de sub administraties komen.

Beide collegeleden zijn niet direct betrokken bij de gegevensverzameling. Het college heeft in de budgethouderschap regeling afspraken gemaakt over hoe zij informatie willen ontvangen. De verantwoordelijkheid ligt hierbij de teamleider/budgethouder. Aangegeven wordt dat er vanwege de ontwikkelingen in de organisatie, het nog lastig is om een overzicht te hebben wie waar voor verantwoordelijk is in alle fasen van de gegevensverzameling. Aangegeven wordt dat dit duidelijker moet. In hoofdlijnen zou het er volgens de ambtelijke organisatie als volgt uit moeten zien:

1. iemand is verantwoordelijk voor de input,
2. iemand is verantwoordelijk voor het functioneel systeem beheer van de administratie,
3. iemand haalt de data uit het systeem en
4. vervolgens zou er nog iemand moeten zijn die al die cijfers interpreteert.

Daarnaast is er een afspraak om de gegevens voor de Monitor sociaal domein te verzamelen. Dit zijn veel cijfers en de gemeente is nog niet zover om te bepalen wat wel nuttig is en wat niet. Aangegeven wordt dat de monitor nog wel beter moet om echt te kunnen sturen. Doelen en maatschappelijke effecten zijn nog lastig te meten, zoals bijvoorbeeld het maatschappelijk effect voor de Wmo dat mensen langer thuis kunnen wonen. De monitor geeft nu slechts een eerste indicatie.

Norm: Het college beschikt over de benodigde gegevens om de raad te informeren.

Toetsing: Voldoet merendeels

- Het college beschikt over de benodigde gegevens voor kosten en uitvoering. Op het gebied van participatie en jeugd is inmiddels een betrouwbaar set gegevens voorhanden, dit moet nog ontwikkeld worden voor de Wmo.

- Er is een jaarlijks clientervaringsonderzoek, er is een preventieprogramma gestart waarmee in de toekomst gegevens over transformatie sociaal domein en een beperkt aantal maatschappelijke effecten voorhanden zouden moeten komen.
- Er zijn nog weinig gegevens verzameld over de maatschappelijke effecten op het sociaal domein. Echter door partners in het voorveld zoals De Schans zullen hierover gegevens worden verzameld, en is het de intentie om bij de aanpassing van de inkoop dit ook mee te nemen voor de zorgaanbieders.

Onderbouwing

De gemeente Westerkwartier beschikt over eigen gegevens en gegevens die zij via rapportage ontvangen van externe partners. Voor de planning- en controlcyclus zijn gegevens voorhanden over vastgesteld beleid en de daadwerkelijke kosten. Hierop heeft de directie de werkprocessen ingericht. Er is nu een goede managementcontrole en rapportage. Nu dat op orde is, kan een verdere doorontwikkeling plaats vinden. De directie wil nog meer zicht hebben op de kwaliteit van de dienstverlening, bijvoorbeeld hoe lang je er over mag doen om die kwaliteit te bereiken en welke normen daarbij worden gehanteerd.

Naast de planning- en controlcyclus is het de bedoeling om voor de drie aandachtsgebieden Participatie, Jeugd en Wmo aparte rapportages naar de raad te sturen. De gegevens die de raad nu ontvangt, gaan vooral over uitvoering en kosten. Op het gebied van maatschappelijke effecten en transformatie moeten die nog worden ontwikkeld. Voor Participatie is de gemeente in staat om aan te geven wat er gebeurt met de mensen die in de gemeente wonen en in de bijstand zitten. Elk kwartaal is er voor de Participatiewet een rapportage die naar de gemeenteraad gaat. Voor de Jeugd gaat elk halfjaar een rapportage naar de gemeenteraad. Voor Wmo wordt nog geen rapportage gemaakt voor de gemeenteraad. Dit is in ontwikkeling. Aangegeven wordt dat hier informatie zal worden gegeven aan de raad over bijvoorbeeld hoeveel mensen worden begeleid en er huishoudelijke hulp hebben ontvangen.

Uit de interviews blijkt dat de data op orde moeten zijn om daarop te kunnen sturen. Er is sinds kort een goed en betrouwbaar beeld voor jeugd. Maar daarop sturen en maatregelen nemen, is een volgende stap. Uiteindelijk wil je weten wat de verleende jeugdhulp betekent en waar de mogelijkheden liggen om bij te sturen en te veranderen. Hiermee is men werkenderwijs gestart, maar er is geen helder tijdspad voor neergezet. Diverse ambtelijk betrokkenen willen dit graag scherper gepland. De gegevensverzameling van de Wmo is nog niet zo ver. Voor de Wmo zijn het de stukken zoals waarstaatjegemeente.nl en het cliëntervaringsonderzoek en de jaarstukken waarmee nu de cijfers worden geduid. Uit de interviews blijkt dat nog niet de juiste cijfers uit het systeem kunnen worden gehaald. Een breed beeld krijgen van de Wmo lukt dus nog niet. Er wordt nu aan gewerkt om de gegevens op een éénduidige manier in te voeren in de administraties, zodat er ook betrouwbare gegevens uit te halen zijn.

Het cliëntervaringsonderzoek vindt gedurende het gehele jaar plaats. Voor raad en college wordt hiervan een jaarlijkse rapportage gemaakt. Voor medewerkers worden in de nabije toekomst tussenrapportages opgesteld. De jaarlijkse rapportage monitor sociaal domein zal worden uitgebreid met meer data (ook effectindicatoren). Daarnaast zal voor de betrokken medewerkers en teamleiders sprake zijn van continue monitoringsdata m.b.v. dashboards (dit is op onderdelen klaar en voor andere onderdelen nog in ontwikkeling).

Daarnaast is het preventieprogramma gestart waarmee in de toekomst gegevens over transformatie sociaal domein en een beperkt aantal maatschappelijke effecten voorhanden zouden moeten komen. Er zijn nog weinig gegevens verzameld over de maatschappelijke effecten op het sociaal domein. Wel zal er door partners in het voorveld zoals De Schans gegevens over maatschappelijke effecten worden verzameld. Dit is in de subsidieverlening vastgelegd. Het is de intentie om bij de aanpassing van de inkoop dit ook mee te nemen voor de zorgaanbieders.

Norm: In de pilot Daadkracht door data wordt een gegevensstructuur ontworpen waarmee gegevens worden verzameld langs de vier invalshoeken voor sturing.

Toetsing: Voldoet niet

- In de pilot Sturingsinformatie als onderdeel van spoor 4 "Daadkracht door data" is nog geen gegevensstructuur ontworpen. Er is een analyse gemaakt van de bronsystemen die nu voorhanden zijn. Deze gegevens zijn voornamelijk op het gebied van gebruik en kosten.
- Kijkend naar de invalshoeken van sturing wordt er nu vooral gewerkt met informatie over gebruik, uitvoering en kosten. Gegevens over maatschappelijke effecten ontbreken nagenoeg.

Onderbouwing

De pilot Sturingsinformatie als onderdeel van spoor 4 'Daadkracht door Data' van het informatiebeleidsplan is gestart in 2019 naar aanleiding van een vraag van de directie. Er is gestart met twee pilotprojecten: sturingsinformatie Sociaal Domein en sturingsinformatie Meldingen Openbare Ruimte. Er ligt een analyse van de bronsystemen.

In 2019 is over de ontwikkeling van de pilot Sturingsinformatie gesproken met de griffie en één van de directeuren. Besloten is om vanuit de ambtelijke organisatie te beginnen, met als doel eerst de basis op orde te krijgen en pas daarna de raad met betrouwbare en volledige informatie te kunnen bedienen. De raad heeft immers een andere behoefte dan een teamleider of een directielid. Er is een uitvraag gedaan binnen de gemeentelijke organisatie naar welke gegevens er verzameld zouden moeten worden: volgens het principe: -must have-, -nice to have-. In dat proces is de raad wel als belanghebbende geïdentificeerd, maar zijn ze niet bevraagd.

Ten tijde van de interviews zaten de pilots in de fase van afronding. De pilots vormen een startpunt om de sturingsinformatie vorm te geven. Gewerkt is met een tijdelijke projectstructuur, maar die is volgens de project- en pilotmedewerkers op dit moment niet meer passend. Volgens de projectmedewerkers is het nu de tijd om de opdracht over te dragen naar de lijnorganisatie (de managers) om doelen en maatschappelijke effecten verder te formuleren, om keuzen te maken en om taken te beleggen. De pilot biedt aanknopingspunten voor bredere discussie rondom werkprocessen, sturingsinformatie en kwaliteit. Hierbij moet de lijn in stelling worden gebracht. Daarover moet nog wel het gesprek gevoerd worden, met name over hoe dit zich verhoudt tot regie zowel concern-breed als op processen individueel. De pilot komt met een afrondingsvoorstel waarbij de het voorstel wordt gedaan om de nadere uitwerking bij de teams zelf neer te leggen. Dat is nog onderwerp van gesprek binnen de organisatie. De teamleiders zijn soms nog zoekende naar wat zij moeten doen en hoe zij hun verantwoordelijkheid moeten nemen voor bepaalde aspecten. Het is zo dat er veel landt in de teams bij regiehouders en kwaliteitsmedewerkers. De directe leidinggevendenden (teamleiders) moeten, aldus meerdere respondenten, ook in de positie komen om te gaan sturen. Het gaat erom dat zaken goed geborgd zijn en dat zaken goed landen. De verantwoordelijkheden worden laag in de organisatie belegd. Door de ambtelijke organisatie verder in te richten door systemen en data kunnen processen goed worden gevolgd en worden teamleiders beter in positie gebracht om te sturen.

Er vindt binnenkort een evaluatie van de pilot plaats en om te laten zien wat je krijgt als je je werkprocessen goed inricht ten behoeve van gegevensverzameling en -verwerking. Het is nog niet zo dat de basis daarvoor helemaal op orde is, bijvoorbeeld de registratiesystemen. De vraag is daarom of de pilots nu naar de uitvoeringsfase kunnen. Dit komt doordat er eerst nog een verdere uitwerking nodig is op de definiëring van de doelen en de indicatoren. Hiervoor moeten nog een aantal beslissingen genomen worden. De indicatoren zijn aan de voorkant wel ingebracht (nice to have, need to know). Op onderdelen voeren de teamleiders wel het gesprek over WAT-doelen, maar de afgelopen twee jaar is er veel energie op de ontwikkeling van de nieuwe organisatie ingezet.

Collegeleden zijn niet direct betrokken bij de pilot sturingsinformatie sociaal domein onder het project daadkracht door data. Ook vanuit de portefeuille P&C/Financiën wordt hier door het college nog geen

sturing aan gegeven. Momenteel wordt de pilot vooral ambtelijk opgepakt. Het college is er tot dusver nog niet echt bij betrokken. De verwachting is dat dit nog wel gaat gebeuren.

Invalshoeken van sturing

De focus in de gegevensverzameling ligt nu primair op gegevens over kosten en gebruik van voorzieningen en niet op transformatie, ervaringen bewoners en maatschappelijke effecten. Tot nu toe wordt voornamelijk verantwoord op financiële afwijkingen in de rapportages.

Respondenten geven aan dat de gemeente de ambitie heeft om de verbinding te leggen tussen het inhoudelijke stuk en het financiële verhaal. Indicatoren zijn nietszeggend zonder een duiding. Het is belangrijk om te weten hoe de raad daar op geïnformeerd wil worden. De gemeente voldoet wel aan datgene wat volgens de regelgeving aan indicatoren opgenomen moet worden, echter hier ontbreekt de duiding ervan nog wel.

Voor andere gegevens is de gemeente afhankelijk van derden. Zo is nu nog geen zicht op het voorliggend veld. Voor Jeugd en Participatie is behoorlijk wat informatie, vooral over kosten, gebruik en verwijzingen. De Wmo data zijn nog onvoldoende betrouwbaar. Voor het hele sociaal domein geldt dat er weinig tot geen gegevens verzameld en gebruikt worden over maatschappelijke effecten.

Respondenten geven aan dat de raad zou moeten toetsen op basis van het maatschappelijke effect en hoe het geld dat wordt ingezet, leidt tot deze resultaten. De gemeenteraad zou dan nu eerst de gewenste maatschappelijke effecten moeten bepalen. Vervolgens moet gekeken worden welke indicatoren gehanteerd kunnen worden met voldoende zeggingskracht over het maatschappelijk effect.

2.4 Stuurinformatie voor de raad

In deze paragraaf zullen de normen die vallen onder stuurinformatie voor de raad voor het sociaal domein in de gemeente Westerkwartier worden beschreven.

De normen die in deze paragraaf behandeld worden zijn:

- Het college verwerkt de gegevens tot verantwoordingsinformatie in het sociaal domein voor de raad en stuurt deze periodiek aan de raad.
- De informatievoorziening is toereikend voor de sturingsbehoefte van de raad en heeft betrekking op de vier invalshoeken voor sturing.
- De raad heeft zicht op mogelijkheden tot sturing en bijsturing in het sociaal domein..

Per norm treft u eerst een toetsing aan gevolgd door de onderbouwing van deze toetsing.

Norm: Het college verwerkt de gegevens tot verantwoordingsinformatie in het sociaal domein voor de raad en stuurt deze periodiek aan de raad.

Toetsing: Voldoet merendeels

- Met de voorhanden zijnde gegevens wordt er een veelheid van gegevens over het sociaal domein verstrekt aan de raad. Dit zou echter meer focus en duiding kunnen krijgen.

Onderbouwing

De gemeenteraad ontvangt nu de volgende rapportages in het sociaal domein waarin het college de gegevens verwerkt tot verantwoordingsinformatie:

- Monitor sociaal domein (1x per jaar)
- Client ervaringsonderzoeken (1x per jaar)
- Jeugdhulp in beeld (2x per jaar)
- Participatiewet (4x per jaar)
- Informatiebijeenkomsten met de raad voor Sociaal Domein
- Documenten in het kader van de reguliere Planning & Control cyclus, dit zijn de jaarrekening, de begroting, de perspectiefnota en de bestuursrapportages

Daarnaast heeft de raad de mogelijkheid om “waar-staat-je-gemeente” te raadplegen en wordt de raad vanaf zomer 2021 geïnformeerd over de resultaten van het preventieprogramma en is ontvangt de raad in juni 2021 de QuickScan Jeugd.

De monitor sociaal domein, het preventieprogramma, de onderzoeken van externe partijen en de cliëntervaringsonderzoeken zijn voorbeelden van de extra informatiestroom die naast de reguliere planning en controlcyclus naar de gemeenteraad gaat. Dit is een veelheid van informatie, waar niet veel analyse en duiding van gegevens in is te vinden. Hierin wordt niet gerapporteerd op maatschappelijke effecten, doelen en indicatoren.

Norm: De informatievoorziening is toereikend voor de sturingsbehoefte van de raad en heeft betrekking op de vier invalshoeken voor sturing.

Toetsing: Voldoet beperkt

- De gemeente informeert vooral over de cijfers en de kosten en de clientervaringen. Echter meer interpretatie en duiding hieraan is nodig.
- De raad ontvangt nog geen informatie over transformatie en maatschappelijke effecten. De respondenten geven aan dat er wel een andere sturingsbehoefte is.

Onderbouwing

Zowel vanuit de ambtelijke organisatie als vanuit de raadsleden die deelnamen aan de werksessie is aangegeven dat de raad veel informatie ontvangt. De informatie is echter nog niet genoeg geduid. Het is nu volgens respondenten tijd om de volgende stap te maken naar duiding in plaats van alleen de cijfers. Respondenten geven aan dat het beter is om minder cijfers met een goede duiding hebben dan dat er een brij aan gegevens naar de raad wordt gestuurd. Dat vraagt een keuze in de te verstrekken informatie aan de raad.

Bij onderbesteding en overbesteding wordt in de voortgangsrapportage (als onderdeel van de planning- en controlcyclus) wel gerapporteerd. Ook worden bijzondere ontwikkelingen in het jaar hierbij betrokken. Daar zit enige duiding bij.

De raad wil meer weten over maatschappelijke effecten, alleen dat kan de gemeentelijke organisatie nog onvoldoende bieden. Als voorbeeld wordt genoemd dat bij jeugd de residentiële hulp en pleegzorg toeneemt. Komt dat omdat het werk niet goed uitgevoerd wordt of dat gezinnen verhuisd zijn. Daarnaast is het belangrijk om te realiseren dat analyses zicht moeten bieden of en in welke mate beleidsdoelen worden gerealiseerd en welke verklaringen daarvoor gelden.

Volgens respondenten zou de monitor sociaal domein idealiter twee keer per jaar naar de raad moeten gaan om gedurende het jaar bij te kunnen sturen. Dit kan alleen als deze verder is doorontwikkeld, de cijfers betrouwbaarder zijn en geduid worden. De huidige informatie, bijvoorbeeld van ‘waarstaatjegemeente’ zijn slechts cijfers zonder enige duiding. Bovendien is het altijd van het jaar daarvoor en geen realtime-informatie. Volgens meerdere respondenten kunnen beleidsambtenaren de duiding wel geven aan de cijfers, maar dit moet breed georganiseerd worden en weer bij elkaar gebracht worden. Dat gebeurt nu te weinig.

Norm: De raad heeft zicht op mogelijkheden tot sturing en bijsturing in het sociaal domein.

Toetsing: Voldoet niet

- Het goede gesprek kan nu niet in de raad worden gevoerd omdat er te weinig duiding is aan de cijfers die worden verstrekt.

Onderbouwing

De deelnemers aan de raadsessie ervaren onvoldoende zicht op de mogelijkheden tot sturing en bijsturing binnen het sociaal domein. Of zoals tijdens het onderzoek werd aangegeven: "Ik ervaar beperkt grip en sturing. Het loopt ons door de vingers." Daar liggen meerdere verklaringen aan ten grondslag:

- Het sociaal domein is een ingewikkeld inhoudelijk domein waardoor het voor de raad lastig is om grip te krijgen op de materie.
- Positieve uitzonderingen daarop zijn de Armoedemonitor en de opdracht basisondersteuning. In de armoedemonitor is wel inzichtelijk gemaakt welke maatschappelijke effecten zijn bereikt en wat het effect van maatregelen van het minimabeleid is. In de opdracht basisondersteuning wordt scherpere aangebracht in de WAT-doelen en de bijbehorende streefwaarden.
- Het is de raad onvoldoende helder in welke mate en op welke wijze de raad beleidsvrijheid en invloed heeft. Deze is beperkt als het gaat om de uitvoering van de wetten in het sociaal domein. Met andere woorden: welke ambities en doelen kan je stellen als er veel van Rijksweg 'bepaald' wordt?
- De gemeentelijke doelen in zowel het beleidsplan als de programmabegroting gaan voornamelijk over het HOE, ofwel de inrichting van het sociaal domein. Ze gaan niet of nauwelijks over de te bereiken maatschappelijke effecten, ofwel het WAT.
- De informatie die de raad krijgt over het sociaal domein gaat vooral over kosten en gebruik enerzijds en toelichtingen over de uitvoering in de praktijk.

De raad is positief over de wijze waarop de opdracht basisondersteuning is ingestoken met doelen, indicatoren en streefwaarden. Ook is de raad positief over de evaluatie van het minimabeleid. Beide worden gezien als goede voorbeelden hoe de raad beter in positie gebracht kan worden.

Uit de interviews blijkt een grote behoefte aan duiding van de cijfers. Dit geldt niet alleen voor de raad maar ook voor het college en de ambtelijke organisatie. Met een goede interpretatie van de cijfers en de gegevens kan de raad beter geïnformeerd worden. Daarmee ondersteun je het goede gesprek in de raad.

De monitor sociaal domein die de raad ontvangt komt vaak heel laat, pas in de zomer van 2020 zijn de gegevens over 2019 via waarstaatjegemeente.nl bekend. Dat kan eerder als de basis op orde is. Dan kan je zelfs maandelijks gaan rapporteren. Echter de verwerking van de cijfers van de landelijke uitvraag en rapportage van waarstaatjegemeente.nl neemt tijd. Juist de benchmark is interessant en kost tijd. Financiële forecasts zijn bijvoorbeeld nuttig: hiervoor heb je zogenaamde early warning indicatoren nodig die tijdig aangeven of sprake is van onder- of overbesteden.

2.5 Raad in stelling en omgang met informatie

In deze paragraaf zullen de normen die vallen onder raad in stelling en omgang met informatie van het sociaal domein in de gemeente Westerkwartier worden beschreven.

De normen die in deze paragraaf behandeld worden zijn:

- Het college en de raad hebben afspraken gemaakt over de wijze waarop de verantwoordingsinformatie wordt besproken.
 - De raad is tevreden over de beschikbaar gestelde informatie.
 - De raad controleert het doelbereik en stelt de kaders waar nodig bij.
 - De beschikbaar gestelde informatie geeft de raad voldoende sturing en grip op het sociaal domein
- Per norm treft u eerste een toetsing aan gevolgd door de onderbouwing van deze toetsing.

Norm: Het college en de raad hebben afspraken gemaakt over de wijze waarop de verantwoordingsinformatie wordt besproken.

Toetsing: Voldoet merendeels.

- De verantwoordingsinformatie die wordt gedeeld via de reguliere planning- en controlcyclus kent een afspraken over de wijze van bespreking. Voor de overige verantwoordingsinformatie

(bijvoorbeeld de Rapportage Jeugd in beeld en de uitvoeringsverslagen van de intergemeentelijke sociale dienst) geldt dat deze apart kunnen worden besproken.

Onderbouwing

De raad ontvangt via de planning- en controlcyclus verantwoordingsinformatie. In onderstaand schema staat per onderdeel de wijze van bespreking weergegeven.

Onderdeel planning- en controlcyclus	Afspraken over wijze van bespreken
Programmabegroting	Bespreking en vaststelling in raadsoverleg en raadsvergadering
Jaarrekening	Bespreking en vaststelling in raadsoverleg en raadsvergadering
Bestuursrapportage	Bespreking in raadsoverleg
Perspectiefnota	Bespreking en vaststelling in raadsoverleg en raadsvergadering

De raad wordt daarnaast geïnformeerd met de rapportages over jeugd (Jeugd in beeld) en de uitvoeringsverslagen van de intergemeentelijke sociale dienst over de uitvoering van de Participatiewet. Over de Wmo ontvangt de raad geen separate rapportages, op de jaarrapportage toezicht Wmo na. Deze gaat voornamelijk in op het toezicht op naleving en kwaliteit. Het gaat dan om het toezicht op de naleving van de (kwaliteits-)eisen zoals gesteld in de wet- en regelgeving van de geleverde zorg in natura en PGB's. Ten tweede gaat de rapportage in op het toezicht op rechtmatigheid en fraude.

Ook heeft de raad in 2017 een tussenevaluatie van het beleidsplan Sociaal domein ontvangen waarin per onderdeel van het beleidsplan via de methode Plan, Do, Check, Act is verantwoord wat de stand van zaken is. Het beleidsplan kende een hoog 'HOE-gehalte', waardoor de verantwoording vooral gaat over veel inrichtings- en uitvoeringszaken en weinig over de bereikte maatschappelijke effecten en resultaten.

Norm: De raad is tevreden over de beschikbaar gestelde informatie.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- De raad heeft de indruk dat alle informatie waarover de gemeente beschikt, ook beschikbaar wordt of kan worden gesteld. Alleen mist op meerdere aspecten de nodige informatie, bijvoorbeeld over bereikte maatschappelijke effecten en wat de inwoners ervan vinden. De informatie is wellicht passend vanuit een ambtelijke 'uitvoeringsbril', maar voor de raad past het onvoldoende. Bovendien wordt de duiding bij de verstrekte informatie gemist: wat betekent deze informatie als we het in de tijd beschouwen, maar ook als we het afzetten tegen andere gemeenten?

Onderbouwing

Uit de in het kader van dit onderzoek uitgevoerde reflectiesessie met vertegenwoordiger van de raad blijken de volgende ervaringen met de beschikbaar gestelde informatie:

- Het maatschappelijke effect van het beleid en de uitvoering wordt volgens de raadsleden nu nog niet heel inzichtelijk gemaakt.
- Raadsleden hebben vooral behoefte aan duiding. Er staat op waarstaatjegemeente.nl en in veel gemeentelijke rapportages heel veel informatie, alleen ontbreekt de duiding van deze informatie. Bijvoorbeeld wordt een vergelijking met andere gemeenten gemist. Of zoals een van de raadsleden het treffend zei: "We worden overstelpt met informatie over het sociaal domein, daardoor zien we door de bomen het bos niet meer."
- De raadsleden ervaren dat de focus nu vooral ligt op geld en binnen de financiële kaders blijven.
- De raadsleden ervaren dat ze worden voorzien van veel informatie vanuit een ambtelijke bril. De raadsleden hebben in de vorige raadsperiode twee keer een 'voeten op tafel' gesprek gehad, waarvan één keer over de gang van zaken rondom de keukentafelgesprekken. Daardoor verzanden ze

mogelijk te veel in de details en krijgt de raad veel te horen over de praktijk. Maar welk effect de uitvoeringspraktijk nu heeft, daar is weinig aandacht voor.

Norm: De raad controleert het doelbereik en stelt de kaders waar nodig bij.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- De raad kan het doelbereik moeilijk controleren, omdat de doelen niet scherp zijn geformuleerd en er ook geen streefwaarden zijn geformuleerd. Een positieve ervaring hebben raadsleden met de Armoedemonitor. Deze bood inzicht in de effecten van maatregelen die je ook weer kan laten meewegen in de beleidskeuzes.

Onderbouwing

De raadsleden, zo blijkt uit de reflectiesessie, vinden het sociaal een moeilijk domein om kaders in te stellen. Deels omdat het een ingewikkeld domein is, maar ook omdat het raadsleden onduidelijk is welke beleidskeuzes ze als raad nog kunnen maken. Immers, veel wordt ook voorgeschreven door het Rijk. Omdat het ook als een openeinderegeling wordt ervaren, is de perceptie dat de sturingsmogelijkheden door de raad ook beperkt zijn. Het liefste heeft de raad concrete WAT-doelen die toezien op te bereiken maatschappelijke effecten en effecten voor inwoners, dat maakt het voor de raad wel eenvoudiger. Die WAT-doelen ontbreken nu in belangrijke mate en de doelen die er zijn, gaan weinig in op te bereiken maatschappelijke effecten. Door alle bovengenoemde zaken weten de raadsleden niet goed aan welke knoppen ze kunnen draaien. Daardoor is de controle op het doelbereik ingewikkeld en worden kaders ook zelden bijgesteld.

Een positieve uitzondering daarop is de Armoedemonitor, die het gevolg was van de evaluatie van het minimabeleid. Daarin is wel inzichtelijk gemaakt welke maatschappelijke effecten zijn bereikt en wat het effect van maatregelen van het minimabeleid is. Ook het preventieprogramma wordt als positief voorbeeld ervaren van hoe je wel scherp te zijn in de WAT-doelen en streefwaarden kunt krijgen. Langs deze lijn, zo geven raadsleden aan, zou ook het beleid voor het gehele sociaal domein kunnen worden herijkt. Dan is het wel zaak volgens de raadsleden dat ook zij zelf beter de PDCA cyclus moeten opvolgen en bijsturen aan de hand van wat er eerder is afgesproken.

Norm: De beschikbaar gestelde informatie geeft de raad voldoende sturing en grip op het sociaal domein.

Toetsing: Voldoet beperkt.

- De raadsleden die zijn gesproken in het kader van dit onderzoek geven aan dat zij beperkt grip en sturing op het sociaal domein ervaren.

Onderbouwing

Één van de raadsleden vat het tijdens de reflectiesessie als volgt samen: "Ik ervaar beperkt grip en sturing. Het loopt ons door de vingers.". Veelal is de informatie die verstrekt wordt vanuit de financiën en de begroting gedomineerd en niet vanuit de inhoud.

In de reflectiesessie met raadsleden is besproken langs welke invalshoeken de raad zou willen sturen en ook informatie zou willen ontvangen. Raadsleden vinden dat zij richting (kaders) moeten geven voor een nieuw te formuleren sociaal beleid. Hierin moet de inwoner (en de vraag van de inwoner) centraal staan. De indeling in het preventieprogramma langs de lijnen van de zes aspecten van positieve gezondheid kunnen daarbij als leidraad worden gehanteerd. Daarmee staat het maatschappelijk effect en het effect voor de inwoners centraal. Vanuit dit denken moeten dan de kaders voor de uitvoeringspraktijk volgen. Daarmee kan de informatievoorziening van de raad worden ingevuld vanuit de gewenste versus de behaalde maatschappelijke effecten en de transformatie.

2.6 Beantwoording onderzoeksvragen

In deze paragraaf worden de onderzoeksvragen beantwoord op basis van de toetsingen aan het normenkader onder de vorige vier paragrafen.

5. Heeft de raad zicht op de mogelijkheden tot sturing en bijsturing binnen het sociaal domein?

De raad ervaart beperkt zicht op de mogelijkheden tot sturing en bijsturing binnen het sociaal domein. Of zoals tijdens het onderzoek werd aangegeven vanuit de raad: "Ik ervaar beperkt grip en sturing. Het loopt ons door de vingers." Dit komt doordat het sociaal domein een ingewikkeld inhoudelijk domein is waardoor het voor de raad lastig is om grip te krijgen op de materie. Daarnaast is het de raad niet geheel helder in welke mate en op welke wijze de raad beleidsvrijheid en invloed heeft. Deze is beperkt als het gaat om de uitvoering van de wetten in het sociaal domein. Met andere woorden: welke ambities en doelen kan je stellen als er veel van Rijksweg 'bepaald' wordt?

De gemeentelijke doelen in zowel het beleidsplan als de programmabegroting gaan voornamelijk over het HOE, ofwel de inrichting van het sociaal domein. Ze gaan niet of nauwelijks over de te bereiken maatschappelijke effecten, ofwel het WAT. De informatie die de raad krijgt over het sociaal domein gaat vooral over kosten en gebruik enerzijds en toelichtingen over de uitvoering in de praktijk. Positieve uitzonderingen daarop zijn de Armoedemonitor en het preventieprogramma. In de armoedemonitor is wel inzichtelijk gemaakt welke maatschappelijke effecten zijn bereikt en wat het effect van maatregelen van het minimabeleid is. In het preventieprogramma wordt scherpere aangebracht in de WAT-doelen en de bijbehorende streefwaarden. De raad is positief over de wijze waarop de opdracht basisondersteuning is ingestoken met doelen, indicatoren en streefwaarden. Ook is de raad positief over de evaluatie van het minimabeleid. Beide worden gezien als goede voorbeelden hoe de raad beter in positie gebracht kan worden.

6. Op welke wijze (soort, niveau, vorm) wordt de raad op dit moment geïnformeerd over de voortgang in het sociaal domein?

De raad krijgt veel en uitgebreide informatie over het sociaal domein. De raad wordt op de volgende wijze geïnformeerd over de voortgang in het sociaal domein:

- Monitor sociaal domein (1x per jaar)
- Client ervaringsonderzoeken (1x per jaar)
- Jeugdhulp in beeld (2x per jaar)
- Uitvoeringsverslag ISD Noordenkwartier over de Participatiewet (4x per jaar)
- Informatiebijeenkomsten met de raad voor Sociaal Domein
- Reguliere planning- en controlcyclus van bestuursrapportages, jaarrekening, programmabegroting en perspectiefnota.

Daarnaast ontvangt de raad incidentele rapportages, bijvoorbeeld over de effectiviteit van het minima- en armoedebeleid.

7. Zijn de raadsleden tevreden over de informatievoorziening en is de informatievoorziening toereikend voor de sturingsbehoefte die zij hebben?

De informatievoorziening is niet toereikend voor de sturingsbehoefte die de raad heeft. De raad heeft de indruk dat alle informatie waarover de gemeente beschikt, ook beschikbaar wordt of kan worden gesteld. Alleen mist op meerdere aspecten de nodige informatie. Bijvoorbeeld over bereikte maatschappelijke effecten en wat de inwoners ervan vinden. De informatie is wellicht passend vanuit een ambtelijke 'uitvoeringsbril', maar voor de raad past het onvoldoende. Bovendien wordt de duiding bij de verstrekte informatie gemist: wat betekent deze informatie als we het in de tijd beschouwen, maar ook als we het afzetten tegen andere gemeenten?

8. Op welke wijze (soort, niveau, vorm) zou de raad geïnformeerd willen worden over de voortgang in het sociaal domein?

De raad wil vooral geïnformeerd worden over de effecten van het beleid voor de inwoners en de samenleving. Behaalt de gemeente de vooraf gestelde doelen en beoogde maatschappelijke effecten? Door de veelheid en vaak ook weinig samenhangende of ongerichte informatie die de raad nu ontvangt, zien raadsleden door de bomen het bos niet meer. De raad wil naast sturing op kosten, ook sturing op effecten voor inwoners en een duiding van de geleverde informatie. Met name op die laatste twee aspecten, effecten en duiding, wordt de raad nog weinig bediend. De raad wil hierover periodiek worden geïnformeerd met een duiding van de informatie in termen van verklaringen en betekenis voor benodigde aanpassingen in de uitvoering.

9. Welke mogelijkheden tot sturing zijn er voor de raad in het sociaal domein?

De raad kan sturen op de te realiseren maatschappelijke effecten waar het gaat om bijvoorbeeld de volgende aspecten:

- het bevorderen van zelfredzaamheid,
- het naar vermogen kunnen meedoen aan de samenleving en
- het veilig, kansrijk en gezond opgroeien van jeugdigen.

Daarnaast kan de raad sturen op de voortgang van de transformatie in het sociaal domein, dit kan bijvoorbeeld door te kijken of:

- het lukt om eerder hulp te bieden (preventie) en daarmee meer grotere hulpvragen te voorkomen, lukt het om hulp af te schalen,
- het lukt om meer met het eigen netwerk op te lossen?

Verder kan de raad sturen op de effecten voor inwoners die gebruik maken van hulp: ervaren zij of de ondersteuning hen helpt hun doelen te bereiken, krijgen ze de hulp tijdig, weten ze hulp te vinden? Wat betreft de Financiële kaders is sturing op de kosten en het gebruik van voorzieningen in het sociaal domein mogelijk, uiteraard binnen de wettelijke kaders

10. Welke behoefte aan sturing/grip heeft de raad en kan dit met de gewenste informatie worden bereikt?

De raad ervaart nu dat er vooral sprake is van sturing op kosten. De raad wil graag sturen op maatschappelijke effecten en de ervaringen die inwoners hebben. De opdracht basisondersteuning is wat de raad betreft een goed voorbeeld hoe het beleid en de monitoring daarvan voor het gehele sociale domein zou moeten worden vormgegeven. In het preventieprogramma zijn doelen opgenomen en in de opdracht voor de basisondersteuning zijn concrete streefwaarden benoemd op basis waarvan het doelbereik kan worden bepaald.

De gemeente beschikt over veel gegevens of over mogelijkheden om gegevens vast te leggen of op te vragen. Het data gestuurd werken staat echter nog in de kinderschoenen en kent een tijdelijke projectorganisatie, waar die structureel ingebed zou moeten worden om in de informatievoorziening van de ambtelijke organisatie en als afgeleide daarvan de raad te kunnen voorzien.

Met de door de raad gewenste maar nu nog niet verkregen informatie kan naar verwachting beter dan nu gestuurd worden op het sociaal domein,

2.7 Indicatoren waar andere gemeenten mee sturen

Ook in andere gemeenten heeft men zich gebogen over de vraag op welke doelen en indicatoren de raad kan sturen als het gaat om het sociaal domein. Onderstaand is op basis van een inventarisatie bij meerdere gemeenten een overzicht gegeven van gehanteerde indicatoren door andere gemeenten. De

indicatoren zijn geordend langs de vier invalshoeken voor sturing. Steeds is weergegeven welke indicatoren de gemeente Westerkwartier nu hanteert in de diverse verantwoordingen aan de raad en welke alternatieve of aanvullende indicatoren andere gemeenten gebruiken. Dit is gedaan voor de Wmo, Jeugdwet en Participatiewet afzonderlijk. De gemeenten waarvan indicatoren zijn gebruikt, zijn: Ede, Haarlem, Eindhoven, Rotterdam, Woerden, Ooststellingwerf en Groningen. De indicatoren die reeds succesvol worden gebruikt zijn hieronder weergegeven.

Wmo

Invalshoek voor sturing	Westerkwartier	Alternatieve of aanvullende indicatoren andere gemeenten
Kosten en gebruik	<ul style="list-style-type: none"> Aantal Wmo-cliënten met maatwerkarrangement per 1.000 inwoners Aantal Wmo-cliënten naar soort hulp 	<ul style="list-style-type: none"> Aantal Wmo-cliënten naar soort hulp (hulp bij huishouden, begeleiding individueel, begeleiding groep, vervoersvoorzieningen, rolstoelen en beschermd wonen) Ratio instroom/succesvolle uitstroom
Transformatie	<ul style="list-style-type: none"> Geen 	<ul style="list-style-type: none"> % inwoners dat uitsluitend gebruik maakt van sociale basis % meldingen dat door 1e lijn wordt afgehandeld in de sociale basis % nieuwe dossiers toegang dat leidt tot een maatwerkvoorziening % maatwerkvoorzieningen dat in combinatie met een voorziening uit de sociale basis wordt verstrekt
Inwonersperspectief	<ul style="list-style-type: none"> Bij een a-selecte steekproef weet minimaal 50% van de inwoners waar men terecht kan voor individuele ondersteuning bij ingrijpende levensgebeurtenissen zoals echtscheiding. Op 1 januari 2020 weet 80% van de inwoners waar zij terecht kunnen bij zorgen en overlast. Uit een a-selecte steekproef blijkt dat 70% van de inwoners die mantelzorg verlenen weet waar zij terecht kunnen voor ondersteuning. Aantal bezwaren Clienttevredenheid (Wmo, Jeugd en Participatie in ontwikkeling) 	<ul style="list-style-type: none"> % inwoners dat aangeeft voldoende bekend te zijn met mogelijkheden om info, advies, ondersteuning en hulp te krijgen Bekendheid mogelijkheid gebruik maken van cliëntondersteuning % cliënten Wmo dat aangeeft dat zij door de gemeente snel geholpen werden met hun hulpvraag % cliënten Wmo dat aangeeft dat het beoogde resultaat van de ondersteuning bereikt is. Aandeel afgeronde ondersteuningsplannen dat heeft geleid tot verbetering van de zelfredzaamheid
Maatschappelijk effect	<ul style="list-style-type: none"> Vanuit een halfjaarlijkse representatieve a-selecte steekproef blijkt dat 90% van de inwoners vanaf 1 januari 2019 (1 juli 2019, 1 januari 2020, 1 juli 2020 en 1 januari 2021) op het spinnenweb 	<ul style="list-style-type: none"> % inwoners dat zichzelf volledig zelfredzaam beschouwt / zich goed zelfstandig kunnen redden Inwoners met ondersteuning wonen langer thuis (maanden) % inwoners dat aangeeft voldoende contact te hebben

	<p>“mijn positieve gezondheid” het element “dagelijks functioneren”, “lichamelijk welbevinden”, “kwaliteit van leven” en “mentaal welbevinden” met een 6 of meer beoordeelt.</p> <ul style="list-style-type: none"> Per 1 januari 2020 is het aantal inwoners dat zich eenzaam voelt in het Westerkwartier niet gestegen. (Marum: 45%, Grootegast:43%, Zuidhorn: 40% & Leek: 44%) Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe wij het percentage mantelzorgers dat overbelast is (bron: waarstaatjegemeente.nl) kunnen terugdringen ten opzichte van het percentage op 1 januari 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> % inwoners dat vrijwillig inzet pleegt (nulmeting 2015) % mantelzorgers dat aangeeft vaak overbelast te zijn % cliënten Wmo dat aangeeft dat zij zich beter kunnen redden door de ondersteuning die zij krijgen % cliënten Wmo dat aangeeft dat zij een betere kwaliteit van leven hebben door de ondersteuning die zij krijgen
--	---	--

Jeugd

Invalshoek voor sturing	Westerkwartier	Alternatieve of aanvullende indicatoren andere gemeenten
Kosten en gebruik	<ul style="list-style-type: none"> % Jongeren met een delict voor de rechter % Jongeren met jeugdbescherming als % van alle jongeren tot 18 jaar % Jongeren met jeugdhulp % Jongeren met jeugdreclassering Het aantal indicaties jeugdhulp Het aantal unieke cliënten De indicatiewaarde, ook per verwijzer De verdeling van de kosten naar zorgzwaarte (licht, middel, zwaar) Een financiële prognose 	
Transformatie	<ul style="list-style-type: none"> De ontwikkeling in de verdeling van de kosten naar zorgzwaarte (licht, middel, zwaar) 	<ul style="list-style-type: none"> % jeugdigen dat gebruik maakt van ondersteuning vanuit voorliggende voorzieningen inclusief sociaal (wijk)team % jeugdigen dat vanuit een maatwerkvoorziening jeugd uitstroomt naar de sociale basis
Inwonersperspectief	<ul style="list-style-type: none"> Bij een a-selecte steekproef weet minimaal 50% van de 	<ul style="list-style-type: none"> % ouders en jeugdigen bekend met voorliggende voorzieningen

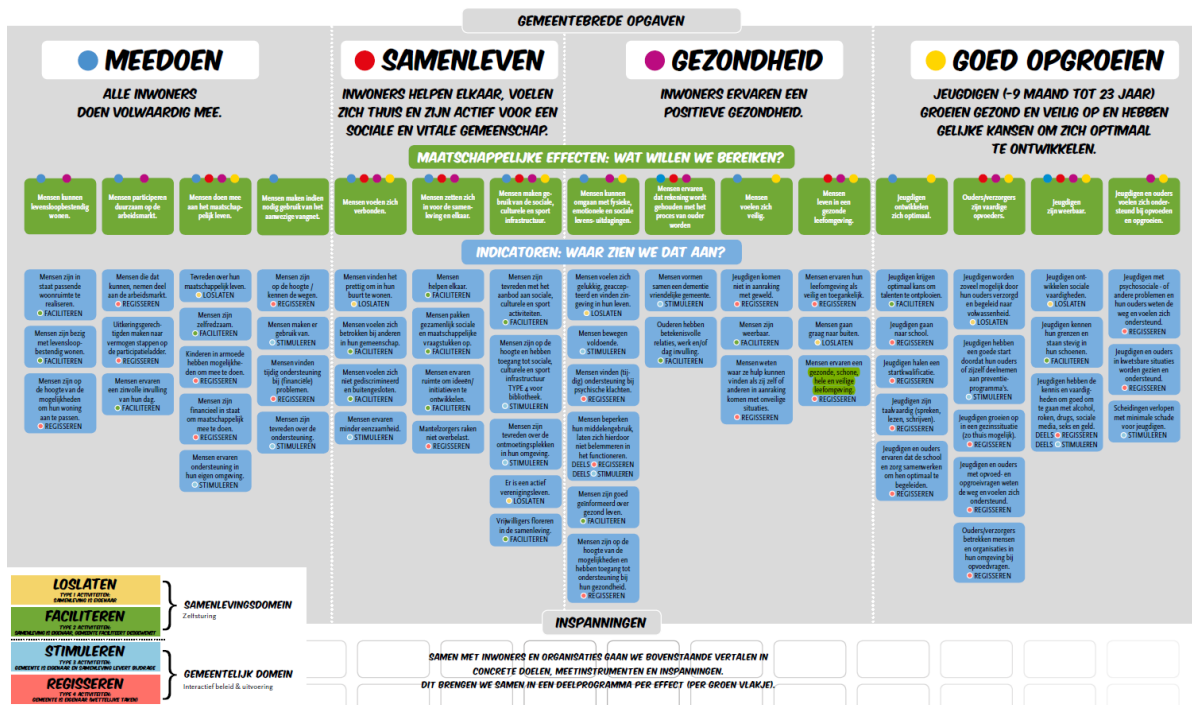
	<p>inwoners waar men terecht kan voor individuele ondersteuning bij ingrijpende levensgebeurtenissen zoals echtscheiding.</p> <p>(De gemeente is vorig jaar gestart met een clientervaringsonderzoek jeugd naar contact en kwaliteit en effect ondersteuning, maar daar kwam onvoldoende respons op om representatieve uitspraken te kunnen doen)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % ouders en jeugdigen dat tevreden is over nut en effect van de geboden ondersteuning ▪ % jeugdigen / ouders dat na geboden hulp zonder hulp verder kan (geen recidive) ▪ % jeugdigen / ouders waarbij de problematiek is verminderd
Maatschappelijk effect	<p>In de QuickScan jeugd zijn indicatoren hiervoor opgenomen maar deze zijn ten tijde van het onderzoek nog niet naar de raad gegaan.</p>	<p>Kansrijk opgroeien</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % jeugdigen dat lid is van een sportvereniging ▪ % jongeren dat werkt ▪ % voortijdig schoolverlaters ▪ % kinderen onder 18 jaar dat opgroeit in een gezin met een inkomen tot 110% van het sociaal minimum <p>Gezond opgroeien:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % jongeren dat middelen (alcohol / drugs) gebruikt ▪ % jongeren dat zich fit en gezond voelt en % met overgewicht ▪ % jeugdigen met verhoogd risico op psychosociale problemen <p>Veilig opgroeien:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % jeugdigen met een jeugdbeschermingsmaatregel ▪ % jeugdigen dat meerdere keren per maand gepest wordt op school ▪ % jeugdigen in een aanpak bij het Veiligheidshuis <p>Opvoedmacht en -ondersteuning:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % ouders dat geen structurele opvoedonmacht ervaart ▪ % jeugdigen dat voelt dat er thuis van hem/haar gehouden wordt

Participatiewet

Invalshoek voor sturing	Westerkwartier	Alternatieve of aanvullende indicatoren andere gemeenten
Kosten en gebruik	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het aantal bijstandsuitkeringen ▪ In- en uitstroom uit de bijstand ▪ Aantal aanvragen bijzondere bijstand ▪ Aantal aanvragen in kader van minimabeleid 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aantal personen dat uitstroomt naar een reguliere baan. ▪ Aantal personen met een uitkering dat parttime inkomsten uit arbeid heeft.

	<ul style="list-style-type: none"> De kosten van elk van de onderdelen 	
Transformatie	<ul style="list-style-type: none"> Aantal reïntegratietrajecten 	<ul style="list-style-type: none"> Hardnekkige bijstand in beeld Aantal participatietrajecten voor inwoners met afstand tot arbeidsmarkt
Inwonersperspectief	<ul style="list-style-type: none"> Aantal bezwaarschriften 	<ul style="list-style-type: none"> % inwoners dat aangeeft voldoende bekend te zijn met mogelijkheden om info, advies, ondersteuning en hulp te krijgen
Maatschappelijk effect	<ul style="list-style-type: none"> % Kinderen in armoede Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe het aantal huishoudens dat gebruik maakt van een voorziening onder de P-wet is te verminderen. Op 1 januari 2020 weten wij of, en zo ja hoe het aantal huishoudens dat gebruik maakt van een bijstandsuitkering te verminderen. 	<ul style="list-style-type: none"> Het aantal inwoners dat aangeeft financieel in staat te zijn om maatschappelijk mee te doen. Het percentage inwoners dat moeite heeft om rond te komen met het huishoudinkomen. Aantal huishoudens met een bijstandsuitkering die behoren tot de 'nieuwe' instroom van langdurige (4 jaar of langer) die zich in een financieel afhankelijke situatie bevinden. Aantal huishoudens met een bijstandsuitkering die uitstromen uit een langdurige (4 jaar of langer) financieel afhankelijke situatie.

In meerdere gemeenten wordt met zogenaamde doelenbomen gewerkt. Ambities zijn uitgewerkt in doelen met bijbehorende indicatoren. Aan indicatoren worden streefwaarden verbonden. Op basis van reeds beschikbare gegevens, uit de eigen registraties, maar ook uit gezondheidsonderzoeken van de GGD of bewonersenquête is gekozen voor indicatoren waarvoor reeds gegevens worden verzameld. Onderstaand voorbeeld van een doelenboom voor het sociaal domein is overgenomen uit het beleidsplan van de gemeente Ooststellingwerf. Deze doelenboom bevat een uitwerking van doelen in maatschappelijke effecten en indicatoren.



In deze doelenboom wordt van de meer abstracte ambities (bijvoorbeeld bij Meedoen: alle inwoners doen volwaardig mee), tot concrete maatschappelijke effecten gekomen. Dit is in de groene blokken weergegeven. Daarmee geeft de gemeenteraad aan: "Wat willen we bereiken". Vervolgens zijn deze maatschappelijke effecten uitgewerkt in indicatoren. De indicatoren zijn opgesteld in de blauwe blokken, en geven dus een indicatie over de te behalen maatschappelijke effecten oftewel: "Waar zien we dat aan".

De inspanningen of wat de gemeente ervoor gaat doen, ook wel het HOE komt daarna pas in beeld. De raad kan hierdoor vooral sturen op maatschappelijke effecten.

3

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

3. Conclusies en aanbevelingen

In dit onderzoek staat de volgende vraag centraal: aan welke informatie en in welke vorm heeft de raad van de gemeente Westerkwartier behoefte en welke mogelijkheden zijn er om adequaat te kunnen sturen op het sociaal domein? Op basis van documentanalyse en interviews zijn in de hoofdstukken hiervoor de bevindingen daarover opgeschreven. In dit hoofdstuk trekt de rekenkamer conclusies en formuleert de rekenkamer aanbevelingen voor raad en college.

3.1 Conclusies

1. Sturing in het Sociaal Domein kan via vier invalshoeken: kosten/gebruik, de voortgang in de transformatie, de ervaringen van inwoners, de behaalde maatschappelijke effecten.

Binnen het Sociaal Domein kan op meerdere invalshoeken worden gestuurd. Sturen kan door daar doelen, indicatoren en streefwaarden voor te benoemen. De volgende invalshoeken voor sturing geven een goed zicht op het Sociaal Domein:

- Te realiseren maatschappelijke effecten waar het gaat om het bevorderen van zelfredzaamheid, het naar vermogen kunnen meedoen aan de samenleving en het veilig, kansrijk en gezond opgroeien van jeugdigen.
 - De effecten voor inwoners die gebruik maken van hulp: ervaren zij of de ondersteuning hen helpt hun doelen te bereiken, krijgen ze de hulp tijdig, weten ze hulp te vinden?
 - De voortgang van de transformatie in het sociaal domein: lukt het om eerder hulp te bieden (preventie) en daarmee meer grotere hulpvragen te voorkomen, lukt het om hulp af te schalen, lukt het om meer met het eigen netwerk op te lossen?
 - Financiële kaders: sturing op de kosten en het gebruik van voorzieningen in het sociaal domein binnen de wettelijke kaders.
2. Het beleid sociaal domein zoals dat is opgesteld, bevat maar weinig doelen die gericht zijn op de te behalen maatschappelijke effecten. Het biedt de raad daarmee nog weinig mogelijkheden tot sturen op effecten.

Het beleidsplan Sociaal Domein en de verschillende programmabegrotingen (van Westerkwartier en de voorgangers) bevatten geen concrete doelen, indicatoren en streefwaarden die toezien op te behalen maatschappelijke effecten. De gemeentelijke doelen in zowel het beleidsplan als de programmabegroting gaan voornamelijk over het HOE, ofwel de inrichting van het sociaal domein. Ze gaan niet of nauwelijks over de te bereiken maatschappelijke effecten, ofwel het WAT. Daarmee kan de raad ook alleen sturen op het HOE, de inspanning die wordt gepleegd. In het recente preventieprogramma zijn wel doelen, indicatoren en streefwaarden benoemd. Dat biedt de raad wel mogelijkheden tot sturen op effecten.

3. Hoewel er ook informatie over andere invalshoeken is, wordt als het gaat om sturingsinformatie de nadruk gelegd op kosten en gebruik van voorzieningen.

De gemeente beschikt over veel gegevens of over mogelijkheden om gegevens vast te leggen of op te vragen. In de reguliere planning- en control cyclus en ook in de monitor Sociaal Domein, zijn de gegevens over kosten en gebruik dominant. Dit terwijl er wel gegevens zijn over andere invalshoeken voor sturing zoals het inwonerperspectief, de transformatie en maatschappelijke effecten. Deze gegevens bereiken de reguliere planning- en control cyclus echter niet of nauwelijks. Omdat er op dat niveau geen doelen zijn geformuleerd, is er ook geen prikkel om die informatie aan de raad beschikbaar te stellen.

4. Er ligt een stappenplan om te komen tot sturingsinformatie op basis van de beschikbare data, maar het is niet duidelijk of, hoe en wie met het stappenplan verder gaat.

Het data-gestuurd werken is een gemeente-brede ambitie, maar staat nog in de kinderschoenen en kent een tijdelijke projectorganisatie. Die zou volgens een deel van de respondenten structureel ingebed moeten worden om in de informatievoorziening voor organisatie en raad te kunnen voorzien. De pilot Sturingsinformatie Sociaal Domein als onderdeel van spoor 4 Daadkracht door data van het

Informatiebeleidsplan is tijdens de looptijd van het onderzoek afgerond. Dit tijdelijk project heeft een stappenplan opgeleverd om tot sturingsinformatie te komen, maar hoe dat nu verder wordt opgepakt is nog niet duidelijk.

5. De raad ervaart onvoldoende zicht op de mogelijkheden tot sturing en bijsturing in het Sociaal Domein.

De informatie die de raad krijgt over het sociaal domein gaat vooral over kosten en gebruik enerzijds en toelichtingen over de uitvoering in de praktijk. Positieve uitzonderingen daarop zijn de Armoedemonitor en het preventieprogramma. In de armoedemonitor is wel inzichtelijk gemaakt welke maatschappelijke effecten zijn bereikt en wat het effect van maatregelen van het minimabeleid is. In het preventieprogramma is scherpte aangebracht in de WAT-doelen en de bijbehorende streefwaarden.

De raad wil graag sturen op maatschappelijke effecten en de ervaringen van inwoners. De raad verwacht daarmee beter dan nu te kunnen sturen op het sociaal domein. De raad heeft de indruk dat alle informatie waarover de gemeente beschikt, ook beschikbaar wordt of beschikbaar kan worden gesteld. De raad mist informatie die gaat over de bereikte maatschappelijke effecten en wat de inwoners ervan vinden. De informatie die er nu is, is wellicht passend vanuit een ambtelijke 'uitvoeringsbril', maar voor de raad past het onvoldoende. Bovendien wordt de duiding bij de verstrekte informatie gemist: wat betekent deze informatie als we het in de tijd beschouwen, maar ook als we het afzetten tegen andere gemeenten?

6. Als het gaat om de invalshoeken voor sturing, wil de raad graag meer en andere informatie ontvangen. Het gaat dan om informatie over de effecten van het beleid voor de inwoners en de samenleving, die voorzien is van een duiding (in tijd of vergelijking).

Door de hoeveelheid en vaak ook weinig samenhangende of ongerichte informatie die de raad nu ontvangt, zien raadsleden door de bomen het bos niet meer. De raad wil naast sturing op kosten, ook sturing op effecten voor inwoners en een duiding van de geleverde informatie. Met name op die laatste twee aspecten: effecten en duiding, wordt de raad nog weinig bediend. De raad wil hierover periodiek worden geïnformeerd met een duiding van de informatie in termen van verklaringen en betekenis voor benodigde aanpassingen in de uitvoering. Daarmee wil de raad een antwoord op de vraag: behaalt de gemeente de vooraf gestelde doelen en beoogde maatschappelijke effecten?

3.2 Aanbevelingen

Aanbevelingen voor de raad:

1. Grijp de herijking van het beleidsplan sociaal domein aan om per wet per invalshoek de sturing op doelen, indicatoren en streefwaarden vast te stellen.
2. Vraag het college om de informatievoorziening aan de raad te ordenen op basis van de doelen en streefwaarden en stel een wijze van behandelen vast.

Aanbevelingen voor het college:

3. Gebruik de werkwijze zoals die is toegepast bij het preventieprogramma ook voor de Wmo, Jeugdwet en Participatie. Vertaal dit in een herijkt beleidsplan sociaal domein dat wordt voorgelegd aan de raad.
4. Data-gestuurd werken kan zowel voor de raad als voor de organisatie zelf minder, gericht en relevantere informatie opleveren. Zorg dat data gestuurd als taak structureel wordt belegd bij de teams.
5. Maak onderscheid tussen gegevensverzameling en duiding van de gegevens. Let er daarbij op dat de duiding voor de dagelijkse uitvoering en sturing een andere is dan de duiding voor de raad. De sturingsinformatie voor de raad dient vooral betrekking te hebben op de realisatie van het WAT en de wijze waarop het HOE (de uitvoering) daaraan bijdraagt.

BIJLAGE

ONDERZOEKSVERANTWOORDING

Bijlage 1: Geraadpleegde bronnen

Geraadpleegde documenten:

- Programma begroting 2017 Zuidhorn
- Programma begroting 2017 Grootegast
- Programma begroting 2017 Marum
- Programma begroting 2017 Leek
- Programma begroting 2018 Zuidhorn
- Programma begroting 2018 Grootegast
- Programma begroting 2018 Marum
- Programma begroting 2018 Leek
- Jaarstukken Leek 2018
- Jaarstukken Marum 2018
- Jaarstukken programmarekening Grootegast 2018
- Jaarstukken Zuidhorn 2018
- Jaarstukken Westerkwartier 2019
- Programma begroting 2019 Westerkwartier
- Programma begroting 2020 Westerkwartier
- Programma begroting 2021 Westerkwartier
- Perspectiefnota Westerkwartier 2020 - 2023
- Perspectiefnota Westerkwartier 2021-2024 - 9 juni 2020
- Tussenevaluatie van het "Beleidsplan vernieuwing Sociaal Domein Westerkwartier 2015 - 2018"
- Beleidsplan vernieuwing sociaal domein Westerkwartier 2015-2018
- Bijlagen Beleidsplan vernieuwing sociaal domein Westerkwartier 2015-2018
- Visie op het sociale domein in het Westerkwartier: Het wenkend perspectief in 2016
- Selectieleidraad bijlage 5 Prestatie-, preventie- en leerdoelen en diensten "going concern"
- Jeugdhulp in Beeld Gemeente Westerkwartier
- Eerste bestuurs-rapportage 2020
- Tweede bestuurs-rapportage 2020
- Budgetoverhevelingen & laatste bijstelling begroting 2020
- Informatiebeleidsplan De I(nformatie) is van Iedereen 2020 – 2024
- Evaluatie minimabeleid 2019 Gemeente Westerkwartier
- Sociaal Werk De Schans Plan van aanpak Westerkwartier 2019-2020
- Uitvoeringsverslag Participatiewet, IOAW, IOAZ, BBZ 2004. Bijzondere bijstand en minimabeleid 2019
- Uitvoeringsverslag Participatiewet, IOAW, IOAZ, BBZ 2004. Bijzondere bijstand en minimabeleid 3e kwartaal 2020
- Uitvoeringsverslag Participatiewet, IOAW, IOAZ, BBZ 2004. Bijzondere bijstand en minimabeleid 2e kwartaal 2020
- Uitvoeringsverslag Participatiewet, IOAW, IOAZ, BBZ 2004. Bijzondere bijstand en minimabeleid 1e kwartaal 2020
- Rapportage Toezicht Wet maatschappelijke ondersteuning door GGD Groningen. Bij de gemeente Westerkwartier. September 2020
- Raadsbrief maart 2020. Jaarrapportage 2020 toezicht kwaliteit Wmo
- Raadsbrief november 2020. Rapportage Jeugdhulp in beeld
- Programmaplan Preventieprogramma Sociaal Domein
- Jaarrapportage 2020. Toezicht Kwaliteit Wmo in de gemeente Westerkwartier
- Leidraad Schuldhulpverlening, gemeente Westerkwartier. Versie 4, 8 maart 2021
- Jaarplan 2021 advies en relaties
- Sturingsinformatie samenvatting Sociaal domein versie september 2020
- Teamplan Advies en Relaties 2021-2022
- Lijnen van control Gemeente Westerkwartier
- Rapportage Monitor Sociaal Domein 2019
- Directieoverleg. Uitkomst inventarisatie organisatie brede Informatiebehoefte 16 oktober 2019

- Advies inventarisatie sturingsinformatie 10102019.docx
- Opdrachtformulering
- Directieoverleg. Voortgang pilot sturingsinformatie 26 augustus 2020
- Directieadvies voortgang pilots.docx
- Bijlage 1. Analyse gegevens en bronsystemen SD - deelproduct 1.docx
- Directieoverleg. Voortgang pilot sturingsinformatie sociaal domein 9 december 2020
- Directieadvies voortgang pilot sociaal domein.docx
- Bijlage 1. Voortgang sturingsinformatie SD november 2020.docx

Geraadpleegde respondenten:

- Wethouder Arbeidsmarkt en werkgelegenheid, Onderwijs, en Jeugd;
- Wethouder Werk en Inkomen, WMO, Welzijn en Ouderen
- Gemeentesecretaris
- Beleidsmedewerker maatschappelijke ontwikkeling
- Beleidsmedewerker team mens & gezin, aandachtsgebied Jeugd
- Beleidsadviseur sociaal domein (betrokken bij Pilot Sturingsinformatie)
- Strategisch beleidsadviseur Sociaal Domein
- Strategisch adviseur Gemeente Westerkwartier
- Teamleider ondersteuning Mens en Gezin
- Teamleider team Mens en Gezin, Wmo en Jeugd
- Teamleider en coach team Mens en Gezin, P-wet
- Teamleider Advies en Relaties
- Teamleider Financiën
- Medewerker P&C Cyclus
- Concerncontroller (betrokken bij Pilot Sturingsinformatie)
- Onderzoeker informatie en onderzoek (betrokken bij Pilot Sturingsinformatie)
- Adviseur digitale informatie (betrokken bij Pilot Sturingsinformatie)
- Informatieadviseur
- Raadsleden (8)