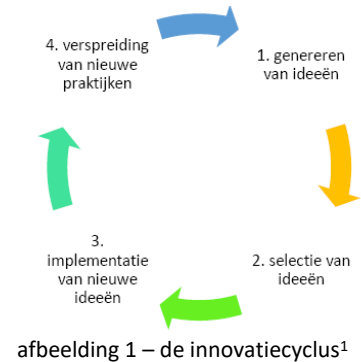


HOOFDSTUK 6 DE STURINGSVISIE

6.1 Meerjarig programma; een cyclisch en iteratief proces

Om duurzame resultaten te behalen met het programma transformatie sociaal domein is een meerjarige aanpak nodig. Binnen het programma werken we stapsgewijs -samen met verschillende partners- aan het realiseren van onze doelen. Dat doen we met behulp van een cyclisch proces dat gericht is op innoveren.



Voor transformeren kan geen lineair² proces doorlopen worden; transformeren vereist een iteratief proces waarbinnen telkens verder ontwikkeld en gebouwd wordt op basis van de opgedane ervaringen en inzichten die we binnen ons programma opdoen. Hiervoor is niet alleen tijd, maar ook ruimte nodig; ruimte om te ontdekken, ontwikkelen en leren, om te vallen en op te staan. Ruimte om mee te kunnen bewegen met en in te kunnen spelen op ontwikkelingen in de samenleving. Tegelijk is het echter ook nodig de doelen van ons sociaal beleid en de beoogde doelen van de transformatie continu goed voor ogen te houden. Dragen de inspanningen van het programma en veranderingen die teweeg worden gebracht voldoende bij aan de doelrealisatie, moet er worden bijgestuurd of moet er een parallel spoor gevolgd worden om uiteindelijk weer beter richting de bestemming te raken?

6.2 Netwerkgericht, outcomegericht & data- en informatiegedreven

Voor de transformatie binnen het sociaal domein zijn een netwerkgerichte benadering, outcomegerichte sturing en een data- en informatiegedreven aanpak nodig. Deze benaderingen worden hieronder toegelicht.

6.2.1 Netwerkgerichte benadering

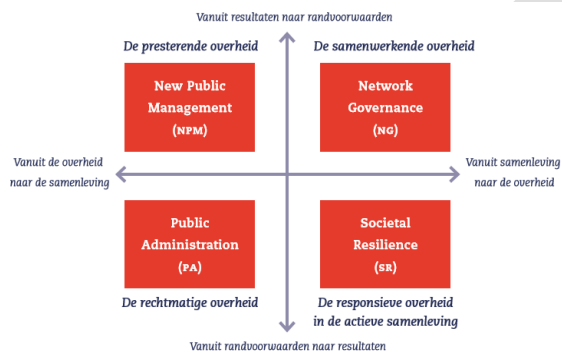
Veranderende rol van de (lokale) overheid

¹ Sorensen & Torfing, 2011; Eggers & Singh, 2009

² Lineair = rechte lijn



Zoals ook in de inleiding van deze visie is aangegeven, is voor de aanpak van complexe sociale vraagstukken binnen onze samenleving goede samenwerking tussen verschillende partijen nodig. Daarbij is het van belang dat de gemeente een meer samenwerkingsgerichte en responsieve houding aanneemt richting de partners en de samenleving. In onderstaande afbeelding (rechterkant) is dit weergegeven.



afbeelding 2 - Vier vormen van overheidssturing³

³ Van der Steen et al., 2014



Deze samenwerkende en responsieve houding is een belangrijke succesfactor voor de transformatie en geldt evenzogoed voor de partners waarmee samengewerkt wordt. Alleen in samenwerking met verschillende partners komen we tot vernieuwing in het sociaal domein. Binnen het programma hanteren we dan ook een netwerkgerichte aanpak.

Voor een netwerkgerichte aanpak binnen het sociaal domein zijn ook andere competenties, vaardigheden en instrumenten nodig dan op dit moment veelal bij de lokale overheid aanwezig zijn. Het vraagt bijvoorbeeld een andere houding van beleidsadviseurs en integrale samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie zelf, die er nu nog in onvoldoende mate is. We zullen ons daarom niet alleen op de 'buitenwereld' richten, maar ook op de 'binnenwereld'. Wat is ervoor nodig om intern meer integraal samen te werken en hoe kunnen we nog beter 'van buiten naar binnen' werken?

6.2.2 Outcomegerichte sturing

We willen goed kunnen sturen op de kwaliteit en de kosten van het sociaal domein en de efficiëntie en effectiviteit van de inzet binnen het sociaal domein vergroten. Voor betere sturing zijn onder meer duidelijke, samenhangende ambities en doelen nodig, die vervolgens vertaald worden in meetbare resultaten.

Sturen op maatschappelijke doelstellingen in het sociaal domein is niet eenvoudig omdat het leggen van een causaal verband tussen input en output in dit domein moeilijk is. Daarnaast moeten we er rekening mee houden dat de resultaten van de inzet binnen het sociaal domein ook beïnvloed worden door andere, autonome ontwikkelingen die zich in de samenleving voordoen, zoals een economische crisis, (de gevolgen van de maatregelen van) corona of de energiecrisis. Ook rijksbeleid beïnvloedt onze resultaten, zoals de extramuralisering van de zorg. Bij het meten van onze resultaten nemen we ook deze ontwikkelingen in acht. In bijlage 2 zijn verschillende autonome factoren opgenomen waarvan voorzien wordt dat deze invloed (zullen) hebben op het sociaal domein. Dit weerhoudt ons er niet van te gaan sturen op onze maatschappelijke doelstellingen.

Via een outcomegerichte benadering gaan we sturen op het bereiken van de maatschappelijke doelen die in bijlage 1 weergegeven zijn. In deze bijlage zijn de subdoelen waar we ons (in dimensies 2 en 3) met het programma op richten geel gearceerd.

In combinatie met het uitgangspunt dat we meer data- en informatie-gedreven gaan werken willen we komen tot een cyclus waarin de integrale aanpak binnen het sociaal domein in Vlaardingen steeds effectiever en efficiënter zal zijn.

Ook aan de subdoelen uit bijlage 1 die niet geel gearceerd zijn, maar waarvoor de met behulp van het programma wel de vernieuwende beweging willen maken (dimensie 1) zal een set indicatoren worden verbonden, zodat ook de sturing op deze inspanningen verbeterd wordt.

'Outcome' raakt de gewenste beweging die we willen bewerkstelligen (bijvoorbeeld meer inzet van welzijnsaanbod om het beroep op zorg te voorkomen) of de maatschappelijke ambities die we willen realiseren (zoals het verminderen van eenzaamheid of het vergroten van de samenkracht in buurten). De inspanningen in (alle drie de dimensies van) het sociaal domein moeten een bijdrage leveren aan de gewenste outcome. Dit kunnen de (sub)doelen die zijn weergegeven in bijlage 1 en/of de leidende principes zijn. Alle initiatieven en inspanningen die in het kader van dit programma worden verricht staan ten dienste van de gewenste outcome. Ook de reguliere inspanningen in het sociaal domein zullen langs deze meetlat worden gelegd, zodat de publieke middelen die de gemeente (veelal via subsidies) inzet steeds beter bijdragen aan het bereiken van de maatschappelijke doelen. We gaan



dus ook gericht sturen op de inzet van subsidies waarbij niet uitgesloten is dat een deel van het huidige gesubsidieerde aanbod plaats maakt voor meer (vraag)gericht aanbod.

Ook sturen doen we samen met onze partners. In overleg met hen wordt bepaald op welke wijze we de maatschappelijke ambities via onder meer pilots willen realiseren en hoe we de sociale basis gaan versterken. We maken afspraken over de wijze waarop we de resultaten gaan volgen en wie daar welke bijdrage aan levert. Met behulp van outcome- en prestatie-indicatoren brengen we de resultaten van onze inspanningen in beeld en sturen zo nodig bij.

Direct na het voltooien van deze meerjarige visie werken we samen met onze partners het eerste (tweejaarlijkse) uitvoeringsprogramma uit. Tegelijk wordt een set de prestatie- en outcome-indicatoren geformuleerd die dan ingevoegd worden als bijlage bij deze visie. We baseren ons daarbij onder meer op de publicatie *Op weg naar outcomegericht werken* van Movisie (2017).

6.2.3 Data- en informatie-ondersteund werken

Data- en informatie-ondersteund werken is nodig om de efficiëntie en effectiviteit van de inzet binnen het sociaal domein te verbeteren.

Met het opstellen van de startfoto sociaal domein is een aanvang gemaakt met datagericht werken; onze focusthema's en prioriteiten zijn immers mede gebaseerd op deze foto. De vorderingen en resultaten van het programma meten we eveneens met behulp van data waarbij (een deel van) de gegevens uit de startfoto (mede) als nulmeting zullen gelden.

Ieder jaar meten we met behulp van het beeld dat onze indicatoren ons geven of de gewenste beweging gemaakt wordt en de juiste stappen gezet worden om de beoogde doelen te halen. Hierbij passen we het principe 'tellen en vertellen' toe; we betrekken ook de inzichten van onze partners bij het duiden van de gegevens en het vertalen van de beelden naar lessen. Ook de autonome ontwikkelingen worden bij de evaluaties betrokken.

In het programmaplan, dat tegelijk met de transformatie-agenda wordt voltooid, zal de wijze van sturing nader zijn uitgewerkt.

