

# Quickscan sociaal domein

Offerte voor de Rekenkamercommissie Leiden-Leiderdorp (2019/052)

## 1. Aanleiding

Met de decentralisaties binnen het sociaal domein hebben gemeenten er in 2015 taken en verantwoordelijkheden bij gekregen op het gebied van jeugdhulp, werk en zorg. Deze taken zijn vastgelegd in de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO).

Vier jaar na de decentralisaties zien we dat veel gemeenten inzicht willen hebben in waar zij nu staan in het sociaal domein. Daardoor herkennen wij uw behoefte aan een quickscan van dit beleidsterrein. Onze ervaring is dat het sociaal domein voor raadsleden erg complex kan zijn. Een quickscan is dan bij uitstek geschikt om hier duidelijkheid in te scheppen.

U heeft ons gevraagd een offerte uit te brengen voor een onderzoek dat de feiten en cijfers en ook sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen (SWOT-analyse) voor het sociaal domein in Leiden en Leiderdorp in beeld brengt. Dit inzicht geeft u als Rekenkamercommissie en de gemeenteraden richting voor een eventueel vervolgonderzoek op een specifiek thema binnen het sociaal domein, zoals wij vorig jaar met jullie onderzoek hebben gedaan naar de toegang van de jeugdhulp.

## 2. Doel en resultaat

Wij definiëren de doelstelling van het onderzoek als volgt:

*Een overzicht geven van de stand van zaken in het sociaal domein van de gemeenten Leiden en Leiderdorp. Daarbij komen beleids- en uitvoeringskeuzes aan bod, samen met recente ontwikkelingen en resultaten. Tevens is aandacht voor cijfermatige gegevens over het gebruik en de kosten van het sociaal domein. Tot slot biedt het onderzoek inzicht in de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen voor het huidige sociaal domein.*

Met als centrale onderzoeksvraag:

*Wat is de stand van zaken in het sociaal domein in Leiden en Leiderdorp en wat zijn, gelet op de analyse daarvan, de belangrijkste beleidsmatige vragen waar de raad een sturende rol zou kunnen oppakken?*

Wij stellen voor dat het onderzoek leidt tot een onderzoeksrapport met de volgende onderdelen:

- Deel I: een kort en bondig overzicht met daarin een feitelijke weergave van de huidige stand van zaken op het gebied van jeugdhulp, Werk & Inkomen en WMO. Hierin wordt elk inhoudelijk beleidsthema binnen het sociaal domein aangestipt en tevens geeft het inzicht in de organisatorische, financiële en bestuurlijke kant van het sociaal domein in Leiden en Leiderdorp.
- Deel II: een SWOT-analyse om duiding te geven aan de feiten en cijfers van Deel I.

Raadsleden ontvangen een overdaad aan informatie. Daarom werken wij, zoals u van ons gewend bent, toe naar een kort en bondig onderzoeksrapport. Daarbij moet overigens wel helder zijn wat het verhaal achter de cijfers is. Verder heeft u aangegeven dat raadsfracties hebben uitgesproken op zoek te zijn naar enkele concrete handvatten en aanbevelingen over hoe zij als raad beter kunnen sturen op de kwaliteit van de geleverde diensten/zorg.

## 4. Aanpak

De aanpak die wij voorstellen bestaat uit een aantal stappen die wij op de volgende bladzijde uitwerken. Na elke stap nemen we de tijd om de opbrengst van de voorgaande stap en de aanpak van de volgende stap te bespreken. Indien nodig passen we de volgende stap aan op basis van de actuele inzichten.



### Stap 1 - Opstarten

Het doel van deze stap is dat we met de Rekenkamercommissie en de twee gemeenten, zodat betrokkenen weten dat we met dit onderzoek aan de slag gaan én dat we met betrekking tot de vraagstelling rekening houden met wat er ambtelijk en in de gemeenteraden speelt.

Het resultaat van deze stap is dat de klokken tussen ons, de Rekenkamercommissie en de ambtelijke organisatie gelijk staan en we vlot van start kunnen met het uitvoeren van deze quickscan.

De eerste activiteit is een startgesprek met u als opdrachtgever. Doel van het gesprek is om een vliegende start te maken met het onderzoek. Tijdens dit gesprek komen wat ons betreft de volgende punten aan bod:

- wederzijds kennismaken (indien nodig)
- focus van het onderzoek en aandachtspunten bij de aanpak
- uitlijnen van onderzoek en planning
- afspraken opdrachtgeverschap: eerste aanspreekpunt en tussentijdse afstemming
- afspraken over het aansluiten raadsleden bij het rondetafelgesprek
- afspraken over de vormgeving van het eindproduct

Ten tweede hebben we twee afzonderlijke startgesprekken (één in Leiden en één in Leiderdorp) met de ambtelijke vertegenwoordiging op het gebied van het sociaal domein (manager en/of senior beleidsmedewerker sociaal domein). Ook is ons voorstel dat er een afvaardiging vanuit de griffie aanwezig is. Tijdens de startgesprekken bespreken wij graag:

- het algemene beeld van het sociaal domein in Leiden en Leiderdorp
- relevante documenten voor de documentenstudie uit stap 2
- praktisch inplannen van werksessie en rondetafelgesprek

### Stap 2 - Feiten en cijfers

In deze stap brengen we de feiten en cijfers van het beleidsterrein in kaart. We geven daarmee antwoord op de vragen die u heeft geformuleerd in uw aanvraag onder Deel I. Binnen stap 2 voeren we twee activiteiten uit. Deze lichten we hieronder toe.

#### 2.1 Documentenstudie

De eerste activiteit betreft een documentenstudie van alle relevante informatie, te denken valt aan:

- digitale bronnen (CBS, [waarstaatjegemeente.nu](http://www.waarstaatjegemeente.nu))
- beleidsstukken (maatschappelijke agenda/visie)
- verantwoordingsstukken (jaarplan, jaarrekening)
- (tussen-)rapportages, evaluaties. Bijvoorbeeld van het functioneren van de sociaal wijkteams
- college, en/of raadsbesluiten

Daarnaast willen we een eerste indruk krijgen van de kwaliteit van de geleverde zorg. We maken hierbij gebruik van de verantwoording die de aanbieders leveren aan de gemeenten Leiden en Leiderdorp. We

kunnen ons voorstellen dat het gaat om gegevens over daadwerkelijk gebruikte zorg en tevredenheidsonderzoeken. Bij een (te) grote hoeveelheid aan onderzoeksdata maken we gebruik van een streekproef.

### 2.2 Aanvullen en aanscherpen

De tweede activiteit betreft het verifiëren en verrijken van de uitkomsten van de documentenstudie door middel van een aantal interviews met de ambtelijke organisaties. Op die manier zorgen we ervoor dat we een betrouwbare en volledige basis van feiten en cijfers hebben voor het vervolg. Bij voorkeur gaan we in gesprek met:

- een manager en/of senior beleidsadviseur WMO, Werk & Inkomen, Jeugd en integratie statushouders
- een financieel controller met kennis van de cijfers van het sociaal domein.
- twee tot drie sociale wijkteams (afhankelijk van het type wijken; wij gaan in onze dagenraming uit van in totaal vier gesprekken voor de twee gemeenten). Met deze gesprekken wordt inzichtelijk in hoeverre (1) de zorg daadwerkelijk dichterbij de inwoners is gebracht en (2) wat in de ogen van de sociale wijkteams nodig is om het sociaal domein beter te laten functioneren.

De derde activiteit betreft het vergelijken van Leiden en Leiderdorp met ieder twee tot drie andere gemeenten. We doen dit op basis van de IV3-gegevens (informatie voor derden) die door iedere gemeente afzonderlijk wordt gedeeld, bijvoorbeeld middels het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en [waarsstaatjegemeente.nl](http://www.waarsstaatjegemeente.nl).

Na stap 2 is de relevante informatie uit het bureauonderzoek op papier gezet, deze geeft antwoord op de vragen van Deel I van het onderzoek:

- de inhoudelijke beleidskaders
- de huidige organisatie van het sociaal domein: uitvoering, proces van melding tot zorg
- de financiën: baten en lasten
- zorggebruik: aantallen en type trajecten
- kwaliteit van zorg
- ontwikkelingen sinds 2015
- gebruik ten opzichte van andere gemeenten (voor zover beschikbaar)

Het eind van stap 2 is wat ons betreft ook een logisch moment om de voorlopige bevindingen met de Rekenkamercommissie te delen en te bespreken.

## Stap 3 - Duiden

In stap 3 pakken we deel II van het onderzoek op, de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen. Dit doen we door de opbrengst van de documentenstudie gezamenlijk te duiden. Eerst intern in een werksessie met de ambtelijke organisatie en vervolgens in een rondetafelgesprek met externe partners uit het sociaal domein. Wat ons betreft is dit een bijeenkomst in een niet-politieke setting.

### 3.1 Werksessie ambtelijke organisatie

Tijdens een korte werksessie (van max. 2 uur per gemeente) kijken we naar de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van het beleidsterrein. We denken hierbij aan een plenaire aftrap om vervolgens in één of meerdere subgroepen uiteen te gaan (bijvoorbeeld Jeugdhulp, Werk & Inkomen, et cetera). Met jullie maken we een mooi programma.

### 3.2 Rondetafelgesprek externe partners

Om ook partners de mogelijkheid te geven om hun beeld te geven van de verzamelde feiten en cijfers en dit tegelijkertijd efficiënt te verwerken in de quickscan, stellen wij voor om een rondetafelgesprek te houden met een selectie van externe partners. Hierbij denken we bijvoorbeeld aan:

- vertegenwoordiging van de huisartsenpraktijken in Leiden en Leiderdorp
- manager/bestuurder van de sociale werkvoorziening
- afvaardiging van ondernemers uit Leiden/Leiderdorp of werkgeversorganisatie

- selectie aanbieders eerste en tweedelijns zorg
- afvaardiging van cliëntenraden
- directeur en/of teamleider toegangsorganisatie/Jeugd & Gezin
- teammanager Raad van de Kinderbescherming
- directeur of manager Gecertificeerde Instelling (Jeugdbescherming & Jeugdreclassering)
- directeur of manager Veilig Thuis

In dit gesprek kunnen de partners vanuit verschillende perspectieven de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van het sociaal domein beschrijven en duiden. De input verwerken wij in een SWOT-analyse van het sociaal domein in Leiden en Leiderdorp.

We stemmen de daadwerkelijke werkvorm voor het rondetafelgesprek graag met jullie af tijdens onze tussentijdse afstemming. Tevens kunnen we dan ook gezamenlijk bepalen of het wenselijk is om beide raden uit te nodigen om deel te nemen aan het rondetafelgesprek.

## Stap 4 - Opstellen eindrapport

In de laatste stap stellen we van het onderzoek en de SWOT-analyse een bondig eindrapport op. Deze voorzien we tevens van een onderzoeksverantwoording, zodat de finesses van de belangrijkste bevindingen die we delen niet verloren gaan. Het eindrapport bespreken we met de Rekenkamercommissie. Op basis van op- en aanmerkingen leveren we een eindrapport op dat gereed is voor hoor- en wederhoor. Waar nodig maken we een apart eindrapport voor Leiden en Leiderdorp.

## 6. Planning

Onderdeel	Planning
<b>Stap 1: Opstarten</b> - voorbereiden en startgesprek met RKC en aansluitend ambtelijke vertegenwoordiging Leiden en Leiderdorp - definitieve onderzoeksopzet	april
<b>Stap 2: Feiten en cijfers</b> - opstellen feiten en cijfers stand van zaken sociaal domein voor 2 gemeenten - voorbereiden en voeren interviews beleidsambtenaren en controller bij 2 gemeenten (2 onderdelen per dagdeel; 2 adviseurs) <ul style="list-style-type: none"> <li>- WMO</li> <li>- Jeugd</li> <li>- Werk &amp; Inkomen</li> <li>- Integratie statushouders</li> </ul> - voorbereiden en voeren 4 gesprekken met een afvaardiging van de sociale wijkteams (2 gesprekken per dagdeel; 2 adviseurs) - tussentijds gesprek met de begeleidingscommissie van de Rekenkamercommissie met twee adviseurs	april - mei
<b>Stap 3: Duiden</b> - voorbereiden en begeleiden werksessie beleidsambtenaren en controller bij 2 gemeenten (2 adviseurs) - voorbereiden en uitvoeren rondetafelgesprek bij 2 gemeenten (2 adviseurs) - tussentijds gesprek met de begeleidingscommissie van de Rekenkamercommissie met twee adviseurs	juni – sept (afhankelijk van agenda's)
<b>Stap Opstellen eindrapport</b> - opstellen eindrapport - bespreken eindrapport - verwerkingen aanpassingen eindrapport	september

## Bijlage: onderzoekskader -en methoden

### 1. Onderzoekskader

Voor het onderzoek naar het beleidsterrein sociaal domein maken we gebruik van de onderstaand kader.

1. Beleidsuitgangspunten: mate waarin de uitgangspunten die in het beleid zijn geformuleerd terugkomen in de uitvoering. Vaak gaat het om uitgangspunten als: 1 gezin 1 plan, inzetten op preventie, eigen kracht, et cetera. We kijken daarin ook naar de rol die de raad heeft gepakt.
2. Uitvoering: de wijze waarop de beleidsuitgangspunten/het beleid vorm krijgen in de uitvoering door en met partners.
3. Monitoring, contractmanagement, financiën: wijze waarop wordt toegezien op gemaakte afspraken, wordt geleerd van fouten, uitnutting van contractafspraken, financiële beheersing en risico's.



### 2. Onderzoeksmethoden

In dit onderzoek maken we gebruik van die onderzoeksmethoden:

1. Bureauonderzoek: digitale bronnen (CBS, [waarstaatjegemeente.nu](http://waarstaatjegemeente.nu)), beleidsstukken (maatschappelijke agenda/visie), verantwoordingsstukken (jaarplan, jaarrekening), (tussen)rapportages, evaluaties, college, en/of raadsbesluiten.
2. Interviews: om op een of enkele thema's diepgaand informatie op te halen.
3. Groepsbijeenkomsten: (deze stellen ons in staat om vrij diepgaand informatie op te halen. Groepsgesprekken helpen om deze informatie te checken bij andere respondenten: herkent u wat er gezegd wordt?)

### CONTACT

Nadine Langerak E: [nadine.langerak@hiemstraendevries.nl](mailto:nadine.langerak@hiemstraendevries.nl) T: 06 13429452

Quirijn de Kraker E: [quirijn.dekraker@hiemstraendevries.nl](mailto:quirijn.dekraker@hiemstraendevries.nl) T: 06 48555615

Sebastiaan van den Bogaard E: [sebastiaan.vandenbogaard@hiemstraendevries.nl](mailto:sebastiaan.vandenbogaard@hiemstraendevries.nl) T: 06 13541911

Hiemstra & De Vries, Stadsplateau 4, 3521 AZ Utrecht

E: [info@hiemstraendevries.nl](mailto:info@hiemstraendevries.nl) T: 030 252 37 77

De betrokken adviseurs:



Nadine Langerak



Quirijn de Kraker



Sebastiaan van den Bogaard