

Zaanstad

Visies en vragen van een voorloper

Foto

Waarom in de selectie?

Zaanstad is in de selectie opgenomen omdat de gemeente veel kenmerken met Apeldoorn deelt, op één na. Beide hebben ongeveer evenveel inwoners (152.000 voor Zaanstad), beide hebben een centrumfunctie en beide hebben vele kernen met een grote centrumkern. Maar Zaanstad zit ook in de selectie omdat het op één punt verschilt van Apeldoorn: Zaanstad heeft een inkomensverdeling, die meer spoort met die van deze grootteklasse. (Apeldoorn wijkt met minder lage en meer hoge inkomens daar van af). Verder is Zaanstad bij de overgang van historische naar objectieve verdeling van de middelen sociaal domein een voordeelgemeente.

Demografie en sociaaleconomische situatie

De leeftijdsopbouw van Zaanstad wijkt niet veel af van het landelijk gemiddelde, maar het aantal

inwoners van allochtone herkomst ligt hoger en is ongeveer gelijk aan het gemiddelde van Noord-Holland (gedomineerd door Amsterdam). In Zaanstad is 39% van de sociale huurwoningen in bezit van een corporatie, tegen 30% gemiddeld. Dit hangt weer samen met de inkomenssituatie.

Zorggebruik

De publieke gezondheid en redzaamheid zijn voor de bevolking boven de 65 hoger dan gemiddeld, maar voor de bevolking onder de 65 lager dan gemiddeld. Indicatoren die duiden op toekomstig zorggebruik wijken echter niet af van het landelijk gemiddelde. Het huidig gebruik van jeugdzorg is lager dan gemiddeld, zeker ten opzichte van gemeenten in dezelfde grootteklasse. Over de Wmo zijn over 2016 geen gegevens bekend. Er zijn minder mensen in een lopende re-integratievoorziening.

Financiën sociaal domein

Door deze variabelen is Zaanstad een gemeente die voordeel ondervindt bij de overgang van historische naar objectieve budgettering. De gemeente scoort immers hoog op de factoren die zwaar in de objectieve verdeling wegen .

Bestuur

Beleid en sturing

Gemeente Zaanstad heeft de doelstellingen van de drie decentralisaties doorvertaald in 'participatie naar vermogen en op eigen wijze'. 'Naar vermogen' impliceert maatwerk en 'op eigen wijze' wil zeggen dat behoeften, belangen en perspectieven van huishoudens leidend zijn in het traject. Ook in het kader van 'eigen verantwoordelijkheid' wordt per situatie gekeken in hoeverre de inwoner

verantwoordelijkheid kan dragen om regie (terug) te krijgen over het eigen leven. Bij 'participatie naar vermogen en op eigen wijze' staan vijf thema's centraal.

- Leren en ontwikkelen;
- Werken
- rondkomen;
- gezond leven en zorgen voor;
- wonen.

Preventie, eigen verantwoordelijkheid, een integrale benadering en een vangnet zijn ankers van het gemeentelijk handelen in het hele domein.

De ambtelijke organisatie constateert dat de wetgeving onder de drie decentralisaties uitgaat van taken in plaats van de behoeften en/of het perspectief van huishoudens. De (filosofie achter de) wet- en regelgeving beoordelen de gesprekspartners als te verkokerd. Bovendien zou op de departementen moeten worden samengewerkt overeenkomstig de integraliteit die van gemeenten wordt verwacht. Beleid, sturing en financiering komen lokaal samen, maar heeft niet één afzender. Wensen en verwachtingen en inzicht in wat er lokaal kan, lopen uiteen.

De Participatiewet is naar het oordeel van ambtenaren en collegeleden bij uitstek regelgestuurd; loonsubsidies, jobcoaches, quotumwet, etc. illustreren dat. Werk is een belangrijk middel om mee te doen, maar het is de facto een aparte discipline. Een wethouder merkt op dat het bij de decentralisaties niet zou moeten gaan om de uitvoering van afzonderlijke taken maar om anders organiseren en werken. De ervaring vanuit de Wmo 2007 is dat revolutionair veranderen niet de

meeste meerwaarde heeft, planmatig en met visie transformeren wel. Schuldhulpverlening, werk, zorg, wonen, onderwijs en armoedebeleid moeten integraal worden aangepakt, alleen onder die voorwaarde kan een transformatie plaatsvinden.

De Participatiewet veronderstelt een mate van sturing door de gemeente die in Zaanse context niet realistisch is. Het is voor de gemeente heel complex om werk te organiseren, daarvoor is het instrumentarium ontoereikend en de rol van de lokale overheid op de arbeidsmarkt is beperkt. Het is voor de gemeente lastig zich te verhouden tot werkgevers en het UWV omdat ze weinig in de aanbieding heeft. De roltoedelingen in de wetten zijn steeds anders en die verschillen belemmeren de achterliggende idealen van een 'participatiesamenleving'. Zo is de verbinding tussen de Jeugdwet en de Participatiewet lastig te leggen. Een wethouder stelt dat het hoog tijd is dat de overheid leert participeren in de hulpvraag van mensen, niet andersom. De Participatiewet is een voorbeeld van hoe het niet moet: naar de aard van de wet is het geen decentralisatiewet omdat bijna alles vastligt en draait om rechten en plichten, niet om voorzieningen.

Voor hulpvragen die niet oplosbaar zijn binnen de wet- en regelgeving heeft de gemeente een ambtelijk vangnet in het leven geroepen. Het initiatief hiervoor kwam uit de gemeenteraad. Dit betreft een team van vier professionals aan wie de sociale wijkteams en jeugdteams 'onoplosbare gevallen' overdragen. Om tot oplossingen te komen wordt afgeweken van standaardprocedures en vastgestelde protocollen, mocht dat nodig zijn. De wethouder heeft mandaat om in bijzondere gevallen af te wijken van regels en procedures. Bij beroep op het vangnet:

- kan de hulpvraag worden terugzet bij het desbetreffende sociale wijkteam of jeugdteam. Het vangnet legt betrokken hulpverleners een aantal alternatieven voor hoe de hulpvraag verder aan te pakken;
- kan de hulpvraag worden overgenomen om escalatie te voorkomen. Het vangnet gaat dan zelf op zoek naar oplossingen over de grenzen van procedures en protocollen heen;
- worden zichtbare patronen in de aanpak van hulpvragen waar wet- en regelgeving voor knelpunten zorgen, teruggekoppeld aan beleidsmakers, met als doel het beleid aan te passen. Het vangnet heeft in dit geval een feedback functie voor het lokale beleid, maar ook een externe werking: het is leermateriaal voor het college op andere beleidsterreinen, maar men laat ook niet na 'Den Haag' te informeren over wal-schip-situaties of tegenstrijdigheden.

Omdat de gemeente wil dat de medewerkers van wijkteams goed thuis zijn in de wijken en de sociale infrastructuur kennen, heeft men problemen met de korte aanbestedingstermijn van twee jaar. Om die reden werkt men met een verlengde periode. Verder moeten zorgbedrijven de Zaanstreek kennen, omdat dat de relatie met de zorgvragers positief beïnvloedt. Daarom zijn bij de aanbestedingen de randen van de wet opgezocht. Dit is één van de manieren om netwerkschade door de aanbestedingsverplichting te beperken.

Administratieve druk en bureaucratie

Als het gaat om administratieve last, wordt naast de eerstelijns zorg en ondersteuning, de Participatiewet genoemd. Een betrokken wethouder geeft aan dat werkgevers door allerlei wet- en regelgeving worden overbelast met administratieve zaken. Dit maakt het voor werkgevers lastig om

banen aan te bieden, ook al zouden ze daar toe bereid zijn. Bovendien werken de vastgestelde arbeidsmarktregio's niet effectief. Steden waar je als gemeente een beroep op zou willen doen voor participatie, maken niet altijd onderdeel uit van de vastgestelde arbeidsmarktregio. Wat helpt, is het ruimte geven aan ondernemers om, buiten alle regelingen om, zelf mensen aan werk te koppelen. De formele kant volgt daarna.

Op verschillende manieren is de administratieve kant van de decentralisaties een punt van zorg. Dat geldt niet alleen de registraties die de gemeente zelf veroorzaakt, maar ook de eisen van de zorgkantoren rond de Wlz. Alle gesprekspartners geven voorbeelden van de belasting die administratieve kant van de arrangementen en regelingen met zich meebrengt. Zo is het de vraag of de jaarlijkse toekenning van zorg voor chronisch zieken vervangen kan worden door een meerjarige toekenning. Raadsleden hebben onlangs een halfjaarrapportage gevraagd over de administratieve druk omdat het overzicht ontbrak. De hoeveelheid papier blijft relatief beperkt doordat er een groot onderling vertrouwen is en er nieuwe routines ontstaan. Toch is het vastleggen van informatie onontbeerlijk bij verantwoordelijkheden voor kwetsbare inwoners: vanuit het niets kan zo maar een verantwoordingseis opdoemen en dan moet alles wel uitlegbaar zijn. Omdat de PGB's een enorme papierwinkel met zich meebrachten, heeft de gemeente een medewerker vrijgemaakt die niets anders deed dan cliënten begeleiden in dit oerwoud.

Maatwerk versus gemeenschappelijke regelingen

Een belangrijk vraagstuk waar de ambtelijke organisatie mee worstelt, is hoe regionale samenwerking en inkoop zich verhouden tot lokaal maatwerk. De decentralisatiewetten hebben een hoog regiogehalte. Dit is niet in de lijn met het principe van lokaal maatwerk en het steeds meer beroep

doen op de eigen verantwoordelijkheid van burgers. Binnen de gemeente speelt de vraag over centraal versus decentraal ook. Het is zoeken welke taak op wijkniveau en welke op stedelijk niveau het beste kan worden belegd.

Interbestuurlijke verhoudingen

Zowel vanuit het ambtelijk apparaat als vanuit het bestuur wordt gewezen op de sturende houding vanuit Den Haag. Terwijl meer zeggenschap, beleidsvrijheid en ruimte om te leren en te experimenteren noodzakelijk zijn voor de hervorming van het sociaal domein. Het Rijk zou meer moeten vertrouwen op gemeenten en daar ook naar moeten handelen.

Democratie

Nabijheid versus afstand van burgers tot het lokaal bestuur

De gemeente wil het gesprek voeren met cliënten en burgers vanuit hun leefwereld. De fysieke aanwezigheid van sociale wijkteams in de buurt brengt de gedecentraliseerde taken dicht bij de lokale inwoners. Door het gesprek vanuit de leefwereld van cliënten te voeren, is bij herindicaties gebleken dat er 20% minder behoefte is aan (professionele) hulp in vergelijking met de eerder vastgestelde indicaties onder het oude AWBZ- systeem. De gemeente is niet van plan deze uitkomst direct te koppelen aan bezuiniging op het huidige hulp- en ondersteuningsaanbod, omdat voorstelbaar is dat bij toekomstige indicaties behoefte blijkt te zijn aan meer professionele hulp en (individuele) ondersteuning. Eigen kracht en zelfdoen zijn niet altijd duurzaam aanwezig en er is ook nog geen zicht op uitstel- of inhaaleffecten op termijn.

Er zijn drie fases waarin professionals, onder andere vanuit de sociale wijkteams, een rol hebben bij de hulpvraag:

1. Inzicht krijgen in de problemen vanuit het perspectief van het huishouden;
2. overzicht creëren van hoe de problemen kunnen worden opgelost;
3. uitzicht bieden op lange termijn.

De ambtelijke organisatie vertelt dat er twee valkuilen zijn voor de gemeente, ondanks alle welbewuste keuzes en visies. De eerste is dat men zich te veel laat leiden door de regelgeving en het daarbij horende verhaal vanuit 'Den Haag', waardoor er te weinig ruimte overblijft voor het doen van de goede dingen voor inwoners. De tweede valkuil is het vasthouden aan het oude repertoire door allerlei vormen van hulp en ondersteuning te blijven aanbieden, wat eigen initiatief van inwoners smoort. Om dit te beperken is gekozen voor het gebruik van actieve werkwoorden als werken, rondkomen, gezond leven. Daarnaast zijn ambtenaren en het college bezig met de vraag wat de gemeente zou moeten betekenen voor de inwoners. Iedereen is van oordeel dat alle geledingen zich nog te veel met elkaar bemoeien en te weinig met 'buiten'. Om de afstand tussen beleid en burgers te verkleinen, zijn beleidsmedewerkers een deel van hun werkweek onderdeel van wijkteams. Een directere confrontatie met de uitwerking van hun voorstellen is niet te organiseren. Deze pendel maakt dat snel wordt geleerd en bijgestuurd.

De seniorenraad heeft onderzoek gedaan naar het functioneren van sociale wijkteams. In gesprekken met ambtenaren met uiteenlopende functies deelt de seniorenraad zorgpunten rond gesprekken met cliënten en het beschikbaar stellen van hulp en begeleiding. De informatie komt zo terecht op de plaatsen waar er direct iets mee kan worden gedaan. Zo verneemt de seniorenraad uit haar achterban

dat de consulenten die de indicatiestelling doen, soms geneigd zijn zelf invulling te geven aan de behoeften van de cliënt. Het tempo van het gesprek moet een stuk lager, vooral bij ouderen, zodat cliënten tijd en ruimte krijgen om mee te denken en mee te beslissen in het verhelderen en oplossen van hun problemen. Ook signaleert de seniorenraad dat de achterliggende oorzaak van veel hulpvragen bij ouderen vooral te maken heeft met financiële problemen. Dit komt niet naar voren als er niet voldoende wordt doorgevraagd in het gesprek met de cliënt, zeker bij ouderen rust er een taboe op schulden. Het gemiddeld aantal betrokken schuldeisers per casus bedraagt tussen de vijftien en twintig. De decentralisaties bieden de mogelijkheid om vanuit meerdere levensdomeinen naar hulpvragen te kijken en professionals moeten dan ook de tijd nemen voor een dergelijk breed gesprek, aldus de seniorenraad.

Een ander zorgpunt is dat de begeleiding van cliënten vooral door vrijwilligers wordt gedaan. Hierbij ontbreekt soms het besef van privacy, waardoor informatie te gemakkelijk wordt gedeeld. Ten derde wordt aangegeven dat sociale wijkteams vooral uit jongeren bestaan. Zij zouden ouderen niet adequaat kunnen dienen, omdat ze niet voldoende besef hebben van de problematiek waar ouderen mee te maken hebben.

Een vierde zorgpunt is dat kwetsbare ouderen uit beeld raken door de steeds hogere eigen bijdragen. Mensen kunnen zich simpelweg niet langer ondersteuning permitteren en doen minder snel of helemaal geen beroep meer op ondersteuning en/of begeleiding. Het aantal zorgmijders neemt toe, zo neemt de seniorenraad waar, waarbij ook sprake is van mensen die niet genoeg inzicht in hun financiën hebben om goed te kunnen inschatten of hulp betaalbaar is. De seniorenraad geeft aan dat bezuinigingen in het algemeen hebben geleid tot het sneller afwijzen van hulpvragen, waardoor mensen sneller buiten

beeld raken. Ten slotte kan de toenemende digitalisering bijdragen aan uitsluiting van ouderen. Een succesvol initiatief is dat jongeren vanuit ROC's worden ingezet voor cursussen om ouderen te leren omgaan met computers en internet. Als het gaat om groepen die uit beeld dreigen te raken, voegt een wethouder de groep 18+ toe.

Verschillende partijen stellen vast dat de decentralisaties goed zijn geweest voor Zaanstad, maar dat dit ook te maken heeft met de schaal waarop de stad deze taken kan uitvoeren. Wat in Zaanstad lukt, hoeft nog geen goed recept te zijn voor kleinere gemeenten, zo stelt men.

Raadsleden zijn er nog niet uit wanneer gezegd kan worden dat de decentralisaties geslaagd zijn. Dit komt onder meer doordat er geen harde doelstelling is, behalve dan de wens dat mensen zo zelfredzaam mogelijk gemaakt worden. Het is moeilijk om dit te meten: wat zijn daarvoor goede indicatoren en hoe meet je dit zonder nog een registratie op te tuigen? Ook speelt volgens raadsleden het perspectief mee. Is het af wanneer zorgverleners zeggen dat de situatie goed is, wat ingaat tegen hun intrinsieke hulpverleningsdrive, of gaat het goed wanneer raadsleden afstand kunnen nemen en de cliënttevredenheidsonderzoeken goede resultaten laten zien? Zaanstad formuleerde nog geen ijkpunt, zet zwaar in op preventie, maar onderkent dat er zo veel soorten zelfredzaamheid zijn, dat het niet eenvoudig is om een norm te bepalen. Wat daarbij meespeelt, is het feit dat hoe meer wordt ingezet op zelfredzaamheid, des te duidelijker wordt dat er ook inwoners zijn voor wie dit nooit haalbaar zal zijn. Dan doet de gemeente dus goed werk, ook al benadert men nooit het ideaal.

Handelingsvrijheid van gecontracteerde professionals, frontlijnwerkers en ambtenaren

Gesprekspartners vanuit de ambtelijke organisatie vinden het belangrijk dat professionals ruimte krijgen om iedere hulpvraag per situatie te bekijken en daarbij zelf de nodige afwegingen te maken.

Toch valt het ze op hoeveel er aan protocollen gehecht wordt. Hulpvragen worden aan de voorkant van het ondersteuningstraject in een breed perspectief geplaatst, zodat in een vroeg stadium kan worden beoordeeld of een integrale aanpak nodig is. Dit leidt ertoe dat niet in alle gevallen een integrale aanpak nodig is, met alle efficiëntie en beperking van zorglast en –kosten van dien. Ook complexe problemen blijken soms met een heel eenvoudige interventie oplosbaar, zo leert de ervaring. Een wethouder ziet het als zijn taak om professionals veiligheid te bieden opdat zij hun werk optimaal kunnen doen. Hij neemt waar dat maatwerk steeds vraagt om legitimatie van de keuze daarvoor. Hij wil daarvoor graag rugdekking bieden, zonder dat hij tot in detail weet waar de zorg of hulp uit bestaat.

Wat de mogelijkheden voor een integrale benadering betreft, merken gesprekspartners uit de ambtelijke organisatie op dat het aanbod van hulpverlening en ondersteuning versnipperd is. Het bij elkaar brengen van aanbieders en afnemers binnen de jeugdhulp is voor de gemeente een uitdaging op zich. Om die reden maakt de gemeente nu nog bewust onderscheid tussen sociale wijkteams (elf) en jeugdteams (vijf). De jeugdteams zijn uitbesteed aan vier bestaande partners. Hun focus ligt op opvoeding en gezinsproblematiek. De sociale wijkteams richten zich vooral op huishoudens met een of twee personen. De stip op de horizon is om de sociale wijkteams en de jeugdteams te integreren. In het kader van een integrale benadering streeft het college ernaar om op termijn ook participatie in de sociale wijkteams te integreren. Behalve versnippering in het aanbod belemmert regelgeving rondom privacy een integrale benadering. Voor integraliteit is nu eenmaal nodig om met uiteenlopende disciplines gegevens te delen, anders kunnen partijen geen bijdrage leveren.

De combinatie van nieuwe taken en minder budget vraagt niet alleen om andere werkwijzen, maar ook om nieuwe samenwerkingsvormen. Aandacht voor leerprocessen en ontwikkel- en organisatievraagstukken is dan ook belangrijk in de vormgeving van de 3 D's. De gemeente wil vooral als regisseur optreden en de betrokken veldpartijen met elkaar te verbinden, zonder al teveel te sturen op het inhoudelijke proces van hulpverlening en participatie. Een voorbeeld is de samenwerking tussen de GGD die het Centrum voor Jeugd en Gezin aanstuurde en Bureau Jeugdzorg BJZ. In de aanloop naar de decentralisaties ging men rollend met elkaar over straat. De aanleiding hiervoor was dat BJZ steeds strenger was gaan selecteren aan de voorkant, omdat volgens BJZ een groot deel van de (nieuwe) hulpvragen bij de GGD thuis hoorde. De GGD bleek echter niet voldoende toegerust voor alle hulpvragen. De gemeente dwong samenwerking af. Een ander voorbeeld is de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt, zodat jongeren, met name wanneer ze een beperking hebben, kunnen doorstromen naar werk. Ook hier speelt de gemeente een verbindende rol tussen ondernemers en onderwijsinstellingen en stimuleert zij het gesprek, maar inhoudelijk doet zij niet mee.

Democratische legitimatie

Gesprekspartners uit de ambtelijke organisatie zijn positief over de relatie met de gemeenteraad. Naast formele bijeenkomsten wordt ook informeel overlegd. Het gaat dan vooral om kwesties waarbij meer aandacht en helderheid geboden moet worden aan de raad. Het college heeft ook door het inzetten van de ambtelijke organisatie, vanaf de beginfase de raad actief betrokken bij de visievorming over de decentralisaties. Dit heeft ertoe bijgedragen dat de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie in hoge mate een visie delen als het gaat om de Zaanse doorvertaling van de 3 D's. Dit zorgt voor meer draagvlak bij de raad voor collegebesluiten en een goede verstandhouding tussen de raad en de ambtelijke organisatie. In communicatie met raadsleden deelt de ambtelijke

organisatie ook haar onzekerheden over de uitvoering van de taken. Een wethouder vertelt dat raadsleden vooral inhoudelijk kijken naar de decentralisaties, en dat hun politieke kleur soms invloed heeft op de rol die men de lokale overheid toeschrijft, maar dat er nauwelijks politiek bedreven wordt over de inhoud. Wethouders hebben mandaat gekregen om in gevallen die daarom vragen, af te wijken van beleid en regels. De ervaring leert dat 95% van de zaken binnen de regels is op te lossen, en voor de resterende 5% wordt daarbuiten een oplossing gezocht.

Bij de ambtelijke organisatie ligt de focus in deze fase op de uitvoering van de nieuwe taken en de eigen rolinvulling. Inzetten op lokale krachten maakt expliciet onderdeel uit van de visie op de uitvoering van de decentralisaties, maar krijgt relatief weinig aandacht in de praktijk. Het streven is om in de nabije toekomst meer aandacht te besteden aan de kracht van de lokale samenleving, deze te faciliteren danwel te activeren en, waar nodig, partijen bij elkaar te brengen. Vanuit het college wordt ten aanzien van de Participatiewet opgemerkt dat participatie niet alleen op grote schaal kan worden georganiseerd, maar ook in de wijk. Hierbij valt te denken aan wijkbewoners die in een buurthuis of elders in de wijk koffie schenken, afval opruimen, etc. Dergelijke initiatieven ontstaan vooral in aandachtswijken. "De samenleving kan vaak meer dan we denken", merkt een wethouder op. Vanuit de seniorenraad wordt als kanttekening geplaatst dat de druk op vrijwilligers en mantelzorgers toeneemt en het beroep op informele hulp zijn grenzen heeft.

Raadsleden vertellen dat men vanaf het begin van de decentralisaties is gaan werken met zgn. 3D-carré's. Er waren erg veel extra vergaderingen en voorstellen die op de raad afkwamen. Om dat te kunnen verwerken besloot men alle stukken, zodra men dat enigszins geoorloofd achtte, formeel vast te stellen, maar daarnaast in de 3D-carré's de voortgang en de integraliteit van het nieuwe beleid te

bespreken. In de carrés konden raadsleden actuele kwesties aan de orde stellen en die informeel bespreken, was er ruimte voor verdiepende presentaties, en uitwisselingen tussen raadsleden en ambtenaren. Ook nu nog is er elke drie weken een 3D-carré.

Raadsleden worden gevoed door hun omgeving en de media. Vooral de eigen netwerken van de raadsleden zijn belangrijk. De carréwerkvorm is een goede werkwijze om een toets op het realiteitsgehalte van bijvoorbeeld de verordeningen te organiseren, maar ook leent het zich voor de bespreking van een casus zonder een probleem politiek te maken. Daar komt bij dat de feedback snel is en het wederzijds vertrouwen sterk is toegenomen. Raadsleden ontlene legitimatie voor hun besluiten aan de rol die zij als intermediair innemen tussen inwoner en wethouder. Omdat het onderlinge vertrouwen groot is, is de behoefte om zaken politiek te benaderen klein. Zo blijft er ook een escalatieniveau over: indien er ook op termijn geen verbetering optreedt, dan kan een kwestie altijd nog politiek gemaakt worden. Raadsleden zijn zeer te spreken over de Zaanse ambtenaren; ze fungeren als aanjagers en dat is niet eenvoudig, maar werkt erg goed. Als het om verschillen tussen de wetten gaat, dan merken zij op dat het hen nog niet helder is hoe het precies komt dat de voortgang die bij de Wmo en jeugd wordt geboekt, er niet is rond de Participatiewet. Men veronderstelt dat het komt door de regeldichtheid van de wet, maar ook door de regionale samenwerking die de wet met zich meebrengt. Dat werkt altijd vertragend.

Regionale samenwerking

Hoe regionale samenwerking zich verhoudt tot lokale besluitvorming is een belangrijk vraagstuk voor zowel ambtenaren als het college. Wat alle partijen opvalt, is dat besluitvormingsprocessen in regionale samenwerking de uitvoering van plannen vertraagt. Dit komt onder andere door een

tempoverschil in besluitvorming. De kleine(re) gemeenten zijn meestal trager in besluitvorming, waardoor de uitvoering van beoogde plannen moeizaam verloopt naar het oordeel van een grotere gemeente als Zaanstad.

Financieel

Houdbaarheid

Voor de financiële houdbaarheid van zorgtaken zet de gemeente in op preventie. Een wethouder vertelt dat hiervoor extra budget is vrijgemaakt. De gemeente hoopt hiermee zo veel mogelijk te voorkomen dat burgers beroep doen op professionele hulp en (individuele) ondersteuning, met alle financiële effecten van dien.

Preventie wordt op verschillende manieren ingevuld, bijvoorbeeld door:

- inzet op gezondheidsbeleid en het stimuleren van gezond bewegen;
- het versterken van sociale netwerken waarbij met maatschappelijke partners en bewoners wordt gewerkt aan sociale samenhang en leefbaarheid;
- het verlenen van informatie en lichte ondersteuning bij opvoedvragen;
- het investeren in onderwijs.

Dit vereist volgens de ambtelijke organisatie vooral een sterke 'eerste lijn'. Vanuit de seniorenraad geeft men aan dat de 'eerste lijn' onder druk staat. Sociale wijkteams zouden zo overladen zijn met werk, dat ze geen tijd hebben hun kennis te verbreden en te reflecteren op hun werkwijze. Huisartsen zouden door bureaucratie zoveel papierwerk hebben dat ze er niet aan toe komen structureel

informatie uit te wisselen met de sociale wijkteams. De wijkverpleegkundige valt onder een andere financiering, namelijk de zorgverzekeringswet (Zvw), dus wordt deze slechts op incidentele basis ingezet in de sociale wijkteams. De 'eerste lijn' moet nog structureel vorm krijgen en als één geheel functioneren, zo stelt de seniorenraad.

Waar zowel in financiële als in welzijnszin winst te behalen valt, is volgens de seniorenraad bij de verbinding tussen behandeling en begeleiding van ziekenhuispatiënten. In ziekenhuizen zijn behandelaars betrokken bij de patiënt, maar na ontslag uit het ziekenhuis communiceren zij niet met het sociale wijkteam over de nodige begeleiding en nazorg. Dit leidt ertoe dat ouderen na behandeling vaak een terugval krijgen en een tweede keer moeten worden opgenomen. Zolang de continuïteit van zorg en ondersteuning niet kan worden gewaarborgd om terugval te voorkomen, is het nog maar de vraag of de decentralisaties tot minder kosten in de zorg zullen leiden, al vallen de kosten hiervan in de eerste plaats bij de ziekenhuiszorg en pas in tweede instantie bij gemeenten. Samenwerking tussen gemeenten en zorgverzekeraars is een voorwaarde om zorg (behandeling) en ondersteuning (begeleiding) op elkaar te laten aansluiten.

Sturing

Vanuit het college wordt benadrukt dat kostenbesparing en vastgestelde budgetten niet als doel op zich worden gezien. Kostenbesparing zou op lange termijn het gevolg zijn van een omslag in cultuur en werken, maar niet als uitkomst op zich. Er wordt dan ook geprobeerd niet in potjes te denken, maar vanuit de behoeften van inwoners. Omdat Zaanstad een voordeelgemeente is, is geld gereserveerd voor de aansluiting van alle wetten op elkaar, maar ook voor het verbinden van onderwijs, woningcorporaties en bedrijven met de doelen van de gemeente.