

Regelarme stad vertaald in

BUURTKRACHT ASSEN

Rapport aanvullend op het rapport van BMC van 2024
'Onderzoek regelarme stad Assen: Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving'



Met verdieping op
juridisch, organisatorisch, financieel terrein.

Juli 2025
Onderdeel van Sociale Stad Assen

Samenvatting

Aanleiding en achtergrond

De gemeente Assen wil de manier waarop hulp en ondersteuning voor inwoners wordt georganiseerd veranderen. Deze transformatie komt voort uit meerdere urgente ontwikkelingen in het sociaal domein: de groeiende zorgvraag, stijgende kosten, toenemende personeelstekorten en het ontbreken van samenhang in het huidige ondersteuningsaanbod en de leefwereld van inwoners. Tegelijkertijd geven inwoners aan dat de bestaande ondersteuning te complex, te versnipperd en vaak onvoldoende passend is.

In oktober 2024 is door het college de voorkeur uitgesproken richting het scenario 'Organiseren vanuit de samenleving', zoals geadviseerd in het BMC-rapport van 2024. Deze beweging kent drie onderdelen. Deze onderdelen hebben we in dit rapport nader uitgewerkt in een denkmodel. De transformatie die de gemeente binnen deze denkrichting beoogt wordt ingegeven door wijkgericht en preventief werken, normaliseren, kostenbeheersing, vermindering van bureaucratie en duurzaam samenwerken en maatschappelijk partnerschap.

Organiseren vanuit de samenleving vertaald naar een denkmodel

Het denkmodel bestaat uit de volgende onderdelen:

- **De samenleving en sociale basis** - Inwoners en hun netwerken zijn het vertrekpunt. Informele zorg, vrijwilligers en collectieve voorzieningen worden versterkt en beter benut.
- **Basisondersteuning via buurtteams 'Nieuwe stijl'** - Professionals bieden ondersteuning zonder indicatie, direct beschikbaar, laagdrempelig en wijkgericht.
- **Aanvullende hulp en ondersteuning** - Wanneer de basisondersteuning niet volstaat, wordt specialistische, geïndiceerde hulp ingezet.

Eén van de belangrijkste bouwstenen van het nieuwe (denk)model is de oprichting van herkenbare **buurtteams 'Nieuwe stijl'**. Deze teams vormen de spil in de toegang tot ondersteuning en functioneren als herkenbaar en laagdrempelig aanspreekpunt in elke wijk. Inwoners kunnen hier terecht met vragen over opvoeding, schulden, eenzaamheid, gezondheid en andere leefdomeinen. Het buurtteam biedt **basisondersteuning** zonder indicatie en werkt nauw samen met lokale netwerken, vrijwilligersinitiatieven en maatschappelijke partners. De basisondersteuning door het buurtteam is wijkgericht en bestaat uit twee vormen:

- individuele ondersteuning vanuit het buurtteam en
- groepsgerichte ondersteuning in de wijk.

Pas wanneer deze ondersteuning tekortschiet, wordt aanvullende professionele hulp ingezet.

Wat verandert er voor de inwoner?

In het denkmodel met buurtteams 'Nieuwe stijl' verandert er veel voor inwoners: zij krijgen directe, laagdrempelige toegang tot hulp en ondersteuning in hun eigen wijk, zonder dat vooraf een indicatie of aanvraag nodig is. Hierdoor wordt bureaucratie verminderd en kan sneller worden gehandeld op basis van wat iemand echt nodig heeft. De ondersteuning wordt georganiseerd rondom de leefwereld van inwoners, met één herkenbaar team per wijk en vaste contactpersonen, waardoor inwoners niet meer van loket naar loket hoeven. Tegelijkertijd brengt deze aanpak juridische veranderingen met zich mee: waar voorheen altijd een formeel onderzoek en beschikking nodig waren voor hulp vanuit de Wmo of Jeugdwet, biedt het buurtteam nu basisondersteuning zonder formele aanvraag, tenzij een maatwerkvoorziening noodzakelijk is. In dat geval wordt alsnog een ondersteuningsplan opgesteld als basis voor een beschikking.

Wat verandert er voor de organisatie?

Dit rapport schetst een denkrichting en op basis daarvan de mogelijke inrichting van de buurtteams 'Nieuwe stijl'. De overgang naar een nieuwe werkwijze heeft gevolgen voor gemeentelijke medewerkers. In het rapport wordt in grote lijnen weergegeven wat de

organisatorische effecten kunnen zijn op de uitvoerende teams. Hierbij gaat het om een gefundeerde aanname op basis van de scope binnen het beschreven denkmodel van buurtteams 'Nieuwe stijl' en de basisondersteuning. De organisatorische effecten ontstaan door het aanpassen, verplaatsen of beëindigen van taken.

Financiële effecten

De invoering van het denkmodel kan op termijn financiële voordelen opleveren, mits de implementatie zorgvuldig wordt uitgevoerd. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is de verwachte verschuiving van maatwerkvoorzieningen naar algemene voorzieningen binnen de buurtteams. Volgens ramingen van BMC en Nautus is er mogelijk sprake van een structurele besparing tussen de 5 en 7%. Daarnaast verwachten we te kunnen besparen op personeelskosten. Tegenover de verwachten besparingen op termijn staan incidentele investeringen in de beginjaren, omdat het realiseren van de beoogde verandering een zorgvuldige en gefaseerde aanpak vereist. De uiteindelijke financiële voordelen zullen afhangen van de precieze invulling van de opdracht en het verloop van de aanbesteding.

Aanbesteding als startpunt voor een duurzaam partnerschap

Om de nieuwe werkwijze buurtteams 'Nieuwe stijl' te realiseren, stelt Assen voor om een overheidsopdracht (inkoop) conform het advies van BMC op te stellen. Een aanbestedingsprocedure met voldoende tijd voor dialoog en (markt)consultaties, maakt het mogelijk om samen te werken met organisaties die de visie op basisondersteuning onderschrijven en willen meebouwen aan het nieuwe model.

Tegelijk vormt de aanbesteding de basis voor een duurzaam maatschappelijk partnerschap tussen gemeente, aanbieders en inwoners. Gezamenlijk worden afspraken gemaakt over opdrachtinhoud, afbakening, budget en randvoorwaarden. Essentiële elementen zijn transparantie, gedeelde visie, vertrouwen, gelijkwaardigheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Om ruimte te geven aan duurzame veranderingen, kiest Assen voor een contractduur van 6 tot 8 jaar met de uitvoerende partij. Zo ontstaat stabiliteit, ruimte voor innovatie en een betere aansluiting bij wat inwoners nodig hebben.

De uitvoering van en sturing op de opdracht kan deels belegd worden bij de bestaande NMD-samenwerking, die nu al verantwoordelijk is voor inkoop, contract- en kwaliteitsmanagement van maatwerkvoorzieningen. In het nieuwe model kan deze samenwerking worden uitgebreid met taken op het gebied van operationeel en tactisch contract-/kwaliteitsmanagement, terwijl de gemeente zelf de strategische regie behoudt.

Conclusie

We staan als Assen op een kruispunt. Doorgaan zoals we nu doen is geen optie: te duur, te ingewikkeld, te ver van mensen af. Dit rapport schetst geen eindbeeld, maar een nieuw begin. Een denkmodel dat ons helpt om echt anders te organiseren: vanuit de samenleving, met minder regels, meer vertrouwen en dichterbij de leefwereld van inwoners. Die beweging maken we niet vanuit het niets. De afgelopen jaren is al veel in gang gezet. In wijken, met buurtteams, met inwoners. We hebben geleerd, geëxperimenteerd en gebouwd aan iets nieuws.

Dit is het moment om door te pakken. Om alle losse schakels te verbinden tot één stevige nieuwe beweging. Dit is geen blauwdruk maar een richtinggevend denkmodel dat we samen verder ontwikkelen. De start van een veranderingsproces. Wat we voorstellen is ingrijpend. We kiezen niet voor optimaliseren binnen het oude systeem, maar voor een andere manier van denken en doen. Gericht op eenvoud, nabijheid en menselijkheid. Niet vanuit regels, maar vanuit relaties. Niet voor de inwoner, maar met de inwoner.

Dat vraagt lef. Lef om los te laten wat niet meer werkt. Lef om te bouwen op wat al wél werkt. En bovenal: vertrouwen dat we het samen beter kunnen maken. Voor een sociale stad, die echt van betekenis is voor iedereen.

Inhoud

Samenvatting.....	2
Inleiding.....	5
Ontwikkelingen en trends	7
Landelijke ontwikkelingen.....	7
Trends	7
Potentiële kansen.....	8
Welke ontwikkelingen zijn er al in Assen?	8
Transformatie door ‘Organiseren vanuit de samenleving’	10
Waarom transformatie?.....	10
Transformatie door ‘Organiseren vanuit de samenleving’	11
Buurtteams ‘Nieuwe stijl’: dichtbij en daadkrachtig!	13
Het uitgangspunt: de inwoner centraal.....	13
Lessen uit onderzoek: wat vraagt dit van Assen?.....	13
Herkenbare buurtteams met voldoende mandaat	14
Basisondersteuning: wat biedt het buurtteam straks?	15
Voordelen van buurtteams ‘Nieuwe stijl’	17
Terug naar de inwoner: wat merken zij?	18
Uitvoering Buurtteams ‘Nieuwe stijl’	19
Aanbestedingsprocedure	19
Maatschappelijk partnerschap en sturing.....	20
Effecten op de gezamenlijke inkoop in NMD-verband en opdracht aan NMD-samenwerking	23
NMD-samenwerking.....	23
Dekkend zorglandschap en zorgcontinuïteit	24
Juridische effecten inwoner	25
Organisatorische effecten buurtteams ‘Nieuwe stijl’	28
Voor welke teams gaat de denkrichting iets betekenen	28
Personele mogelijkheden overgang naar het buurtteam.....	28
Advies voor Assen	29
Financiële effecten.....	30
Huidige financiële situatie	30
Financiële effecten van het denkmodel.....	31
Samenvatting financieel overzicht.....	34
Strategische voor- en nadelen in beeld.....	35
Vervolg.....	37
Inhoudelijke aandachtspunten	37
Procesmatige aandachtspunten	38
Bijlage 1 Afbakening producten.....	39
Bijlage 2 Verantwoordelijkheden buurtteam	42
Bijlage 3 Taakgerichte bekostiging.....	44
Bijlage 4 Waarom inkoop en geen subsidie	45
Bijlage 5 Overzicht teams en personele mogelijkheden	46
Bijlage 6 Benodigde investeringen	49
Bijlage 7 Risico’s	50
Bijlage 8 Overzicht betrokkenen	53
Bijlage 9 Afkortingen en begrippenlijst.....	54
Bronnenlijst	60
Bijdrage rapport	61

Inleiding

Het **Bestuursakkoord 'Dichtbij en Daadkrachtig'** schetst hoe Assen er in 2030 uit moet zien: een stad waar mensen naar elkaar omkijken. Waar burens elkaar begroeten, even vragen hoe het gaat, en waar we samen een stapje extra zetten voor wie dat nodig heeft. Een stad waar het normaal is om elkaar te helpen, niet alleen vanuit professionele ondersteuning, maar juist ook door inwoners zelf. Als gemeente ondersteunen we initiatieven die vanuit de samenleving zelf ontstaan. We zorgen voor plekken waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en samen iets kunnen betekenen voor hun buurt.

Daarom willen we hulp en ondersteuning zoveel mogelijk dichtbij organiseren. Niet alles hoeft groot of ingewikkeld. Juist de kleinschalige voorzieningen in de wijk maken het verschil. Door middelen slim te bundelen, ontstaan er voorzieningen die echt aansluiten op wat mensen nodig hebben. Het draait om nabijheid, vertrouwen en het op tijd signaleren van hulpvragen, zodat problemen worden voorkomen of tijdig kunnen worden opgelost. In sommige wijken wordt al geëxperimenteerd met een nieuwe manier van werken. Minder regels, minder loketten en vooral: meer ruimte om samen te doen wat werkt. Mensen kunnen vaak meer dan ze denken, zeker als er wat ondersteuning beschikbaar is. Professionals zijn beschikbaar om te ondersteunen waar nodig, maar laten zoveel mogelijk de regie bij inwoners zelf. In wijken waar mensen elkaar makkelijk vinden, groeit betrokkenheid. Door te zorgen voor ontmoetingsplekken bouwen we samen aan een sterke, zorgzame stad.

Deze visie is vertaald in de uitgangspunten van het **Programma Sociale Stad Assen**. Daarin leggen we uit dat Assen een sociale stad wil zijn, waarin iedereen mee kan doen met zoveel mogelijk eigen regie. Die sociale stad is een inclusieve samenleving waarin inwoners worden ondersteund als ze in een kwetsbare situatie zitten en waar kinderen in stabiele gezinnen opgroeien. Wij vinden regelarm werken een belangrijk onderdeel van de sociale stad. Regelarm werken is nodig om de zorg toekomstbestendig te maken en hulp en ondersteuning voor en door inwoners en professionals dichtbij en daadkrachtig te organiseren.

In 2024 heeft **BMC** in opdracht van de gemeente Assen een onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden om invulling te geven aan bovenstaande visie van Assen: wat zijn mogelijkheden om ondersteuning aan inwoners regelarm en wijkgericht te organiseren? Uit het onderzoek kwam het scenario 'Organiseren vanuit de samenleving'. Dit scenario zet de behoefte van inwoners en wijken centraal. Het beschrijft de samenhang tussen samenleving (inwoners en hun netwerken), het buurtteam en aanvullende hulp en ondersteuning. Voor een nadere toelichting en verdere uitwerking van de visie verwijzen we dan ook naar dit rapport.

Naar aanleiding van het onderzoek heeft het college bij besluit van 15 oktober 2024 besloten om:

1. Kennis te nemen van de rapportage '**Onderzoek Regelarme Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving**' van BMC;
2. Voorkeur uit te spreken richting het scenario 'Organiseren vanuit de samenleving';
3. Te verkennen of de overige NMD-gemeenten bereid zijn om (gezamenlijk) de beweging naar 'Organiseren vanuit de samenleving' te maken;
4. De juridische en financiële haalbaarheid van de beweging nader uit te laten werken; en
5. Een opdracht voor de ontwerpfasen op te laten stellen en deze in Q1 van 2025 te besluitvorming voor te leggen aan het college.

Opzet en resultaat onderzoek

Het college heeft behoefte aan een nadere toelichting op de organisatorische, financiële en juridische gevolgen van de beweging 'Organiseren vanuit de samenleving'. In dit rapport hebben we een denkrichting uitgewerkt. Op basis van de denkrichting schetst dit rapport een model voor het ontwerp van buurtteams 'Nieuwe stijl' voor Assen.

Om de gewenste inzichten te verkrijgen, hebben we gebruikgemaakt van de ervaringen van andere gemeenten. We spraken met de gemeenten Veendam, Groningen en Haarlem, en bestudeerden relevante documentatie van deze gemeenten. Deze informatie is aangevuld met stukken van de gemeente Hengelo. De combinatie van deze externe ervaringen, het rapport van BMC en de actuele situatie in Assen heeft geleid tot de denkrichting en de reikwijdte en uitgangspunten van de buurtteam 'Nieuwe stijl'. Ook hebben we de adviesraden vroegtijdig gevraagd om advies uit te brengen over het rapport.

Voordat we hier dieper op ingaan, schetsen we eerst kort enkele landelijke en lokale ontwikkelingen en trends binnen het sociaal domein. De beweging naar buurtteams 'Nieuwe stijl' staat immers niet op zichzelf.

Ontwikkelingen en trends

Het sociaal domein is volop in ontwikkeling. In hoofdstuk 2 van het rapport 'Onderzoek Regelarme Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving' schetst BMC al een beeld van deze (landelijke) ontwikkelingen. In dit hoofdstuk geven we een korte schets van de trends en kansen en we vermelden welke ontwikkelingen in Assen er al zijn.

Landelijke ontwikkelingen

Diverse (landelijke) ontwikkelingen raken of beïnvloeden de manier waarop Assen (de dienstverlening in) het sociaal domein vormgeeft. Samengevat gaat het om de volgende punten:

- **Decentralisaties 2015:** Taken van het rijk zijn overgeheveld naar gemeenten, zodat de hulp en ondersteuning dicht bij huis te vinden is, snel, persoonlijk, effectief en met minder bureaucratie. Ook is de gedachte dat de eigen kracht, het sociale netwerk en de voorzieningen in de gemeente beter worden benut door inwoners;
- **IZA:** Dit akkoord heeft als doel om betaalbare en toegankelijke zorg te waarborgen door middel van domein overstijgende samenwerking en het investeren in het versterken van de sociale basis;
- **GALA:** Dit akkoord heeft als doel om een gezond en actief leven voor inwoners te stimuleren door middel van het versterken van de sociale basis;
- **Hervormingsagenda Jeugd:** Het versterken van de sociale en pedagogische basis van kinderen en gezinnen en het bieden van laagdrempelige hulp en ondersteuning in wijken;
- **Richtinggevend kader toegang (van de VNG):** De toegangen zijn ingericht volgens de drie waarden: dichtbij, integraal werken en hebben mandaat.

Zowel de Hervormingsagenda Jeugd als het richtinggevend kader van de VNG richten zich op het versterken van lokale teams om de dienstverlening en ondersteuning aan inwoners. Het achterliggende doel is dat de lokale teams nauwer gaan samenwerken met organisaties en maatschappelijke initiatieven zodat er meer een geïntegreerde aanpak van vragen en problemen ontstaat.

Trends

Toename zorg en ondersteuning en stijgende kosten

In Assen doen meer huishoudens een beroep op hulp en ondersteuning dan gemiddeld in Nederland en in vergelijking met vergelijkbare gemeenten. Er zijn veel huishoudens met meerdere voorzieningen en veel jongeren die Jeugdhulp nodig hebben. Het gebruik en de kosten van maatwerkvoorzieningen, vooral Wmo en Jeugdhulp, zijn toegenomen. Ook landelijk is sprake van toenemende kosten voor Jeugdhulp en Wmo. Gemeenten krijgen hier niet altijd genoeg budget voor van het rijk.

Dubbele vergrijzing en de toenemende zorg- en ondersteuningsvraag

Het aantal ouderen in Nederland neemt toe en ook de gemiddelde levensverwachting stijgt. Ook in Assen zal de groep oude ouderen de komende decennia (sterk) toenemen, wat leidt tot meer zorg- en ondersteuningsbehoeften. Ook het aantal mensen met ouderdomsziekten en chronische aandoeningen stijgt, en naar verwachting hebben in 2040 ruim een half miljoen Nederlanders dementie. Veel ouderen zullen zorg en ondersteuning nodig hebben.

Tekorten personeel

De arbeidsmarkt in de zorg en ondersteuning staat onder druk. In Assen, net als in de rest van het land, zijn er tekorten aan gekwalificeerd personeel in onder andere de wijkverpleging, de ggz, in de jeugdzorg en maatschappelijke ondersteuning. Deze tekorten leiden tot langere wachttijden, hogere werkdruk voor bestaand personeel en belemmeringen in het bieden van passende hulp en ondersteuning. De dubbele vergrijzing versterkt dit probleem: terwijl de zorgvraag toeneemt, verlaat een groot deel van het zorgpersoneel de arbeidsmarkt vanwege

pensionering. Het werven en behouden van voldoende gekwalificeerde professionals is daarmee een grote uitdaging voor de komende jaren.

Potentiële kansen

Verdere transformatie biedt mogelijkheden

De oplopende kosten in het sociaal domein maken duidelijk dat verandering noodzakelijk is. Tegelijkertijd biedt deze ontwikkeling ook kansen om de ondersteuning structureel anders én toekomstgericht te organiseren. Door verder te transformeren kunnen we de ondersteuning betaalbaar en beschikbaar houden. Bovendien zorgt dit voor minder bureaucratie, waardoor administratieve lasten worden verminderd en medewerkers meer tijd kunnen besteden aan hun kerntaken. Dit verhoogt de efficiëntie en maakt het werk aantrekkelijker voor personeel, wat helpt bij het aantrekken en behouden van medewerkers.

Investeren in de sociale basis heeft positieve effecten

De 'sociale basis' als term is in opmars. Het is een verzamelterm voor de sociale basisinfrastructuur: collectieve voorzieningen, de sociale verbanden van mensen (al dan niet in buurten/wijken) en de informele zorg, hulp en initiatieven van mensen onderling. Uit onderzoek¹ blijkt dat langdurig investeren in een sterke sociale basis de kans vergroot dat mensen meer naar elkaar omzien en daarmee een groter netwerk krijgen. Dit heeft uiteindelijk een dempende werking op toekomstige (zorg)kosten doordat de algehele gezondheid en welzijn van de bevolking verbetert.

Welke ontwikkelingen zijn er al in Assen?

In Assen werken we al hard aan het versterken van de sociale basis. Als voorbeelden noemen we hier de ervaringen met wijkgericht werken, Mijn Buurt Assen, wijkuitvoeringsplannen en de proeftuin Assen-Oost. Deze ontwikkelingen en initiatieven laten zien hoe een sterke sociale basis en wijkgerichte aanpak bijdragen aan laagdrempelige, nabije en passende ondersteuning. Deze inzichten zijn van grote waarde voor de ontwikkeling van Buurtkracht Assen en vormen een belangrijke basis voor het toekomstbestendig organiseren van ondersteuning. Daarnaast geven de Leidende Principes vorm aan de basishouding in het sociaal domein richting inwoners die we na willen streven. De genoemde voorbeelden lichten we kort toe.

Wijkgericht werken

Wijkgericht werken is een manier van werken waarbij de wijk of buurt het uitgangspunt is. Deze aanpak speelt in op de specifieke kenmerken, behoeften en kansen van een wijk. Want geen wijk is hetzelfde. Door samen te werken met inwoners, maatschappelijke organisaties en professionals, ontstaat maatwerk op wijkniveau.

In de wijk zijn veel informele netwerken actief, denk aan burens, familie, scholen, sportverenigingen, vrijwilligers, buurthuizen en online groepen. Deze vormen samen de sociale basis van een wijk. Juist in deze vertrouwde omgeving ontstaat vaak al veel steun, op een manier die aansluit bij iemands gewone leven. Een sterke sociale basis helpt om problemen te voorkomen en maakt (duurdere) ondersteuning vaak minder nodig.

In het bestuursakkoord is bewust gekozen voor de **wijk als basis**. Dit biedt een fundament om inwoners, juist ook mensen in een kwetsbare positie, te ondersteunen en te versterken. We willen bewoners actief betrekken en stimuleren om zelf initiatieven te nemen. Zo bouwen we aan levendige, sterke buurten waarin mensen elkaar kennen, helpen en waar duurzame netwerken ontstaan. Die netwerken vergroten de kwaliteit van leven. De wijkuitvoeringsplannen in Pittelo en Lariks zijn hier mooie voorbeelden van.

¹ <https://www.movisie.nl/sites/default/files/2021-05/Sterke-beleidsinterventies-sterke-sociale-basis-Movisie.pdf>

Mijn Buurt Assen

In Assen werken we al heel wat jaren, samen met Vaart Welzijn en Actium, aan groene, veilige en gezellige buurten in Assen. Deze samenwerking komt tot stand in Mijn Buurt Assen (MBA). MBA stimuleert inwoners in Assen om activiteiten te organiseren die voor meer contact, verbinding en leefbaarheid in de buurt zorgen. MBA en Buurtkracht Assen verhouden zich nauw tot elkaar. Het uiteindelijke doel is dat MBA en Buurtkracht Assen aanvullend en versterkend op elkaar aansluiten. Hoe dat in de praktijk eruit komt te zien zal later uitwijzen.

Leidende Principes

Binnen het sociaal domein wordt gewerkt volgens de Leidende Principes. Het belangrijkste uitgangspunt daarbij is dat de inwoner centraal wordt gesteld. Het streven is aansluiten bij wat de inwoner/het gezin nodig heeft. De Leidende Principes beginnen met een basishouding: de mind-set die wordt uitgedragen richting onze inwoners. De vier Leidende Principes zijn:

- werken volgens de bedoeling;
- de inwoner heeft regie;
- 1 gezin, 1 plan, 1 contactpersoon;
- wijkgericht werken.

De Leidende Principes helpen het sociaal domein om kritisch te zijn op waarom we doen wat we doen en wat de bedoeling is van onze acties. Het werken volgens de principes is passend en sturend voor de werkwijze binnen Buurtkracht Assen

Proeftuin Assen-Oost

In Assen-Oost is een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden van een Zorgzame Buurt. 'Zorgzame Buurten' zijn buurten waarin bewoners, lokale organisaties en vrijwilligers samenwerken om een sterke sociale gemeenschap te vormen. Dit is een belangrijk beleidsdoel in het IZA-plan voor Drenthe: 'Gezonde Marke'.

Het doel is om inwoners te ondersteunen in hun zelfredzaamheid, preventief te werken aan gezondheid en welzijn, en zorg dichterbij huis te brengen. Hierdoor wordt de druk op de formele zorg verminderd en kunnen bewoners langer zelfstandig en in een prettige omgeving blijven wonen.

In Assen wordt dit ondersteund via buurtteams en buurtcentra. Initiatieven zoals Assen Bloeit, Antjes Taverne en De Vermeer dragen bij aan deze visie door sociale samenhang en gemeenschapszin te stimuleren. Dit resulteert in buurten waar mensen meer naar elkaar omzien en waar hulp en ondersteuning laagdrempelig en toegankelijk is.

Het doel van een zorgzame buurt in Assen-Oost, door middel van een proeftuin, is om de onderlinge samenhang en samenwerking tussen buurtbewoners (verder) te versterken en deze te koppelen aan toegankelijke ondersteuning. De start van deze proeftuin staat gepland voor september 2025. De ervaringen die tijdens de proeftuin worden opgedaan, bieden waardevolle inzichten voor de implementatie van buurtteam 'Nieuwe stijl' voor Assen.

Transformatie door ‘Organiseren vanuit de samenleving’

De eerste stappen richting verandering zijn al gezet, onder andere door maatregelen en projecten die voortvloeien uit het Bestuursakkoord Dichtbij en Daadkrachtig en het Programma Sociale Stad Assen. Het rapport van BMC heeft een duidelijk voorkeursscenario opgeleverd. Nu is het tijd om die visie concreet te maken en door te vertalen naar de praktijk.

Waarom transformatie?

De verandering die Assen wil, is meer dan een kleine aanpassing. Het gaat om een brede en stevige aanpak die nodig is om de ondersteuning aan inwoners toekomstbestendig te maken. Deze verandering is gebaseerd op zes belangrijke uitgangspunten:

- **Wijkgericht werken:** Zoals eerder in dit rapport benoemt houdt wijkgericht werken in dat ondersteuning en dienstverlening worden afgestemd op de specifieke behoeften, kansen en kenmerken van de wijk en haar inwoners. Hierbij staat de leefwereld van inwoners en hun netwerken centraal. De inzet richt zich op het versterken van wat er al is: bestaande netwerken, voorzieningen en initiatieven in de wijk. Door aan te sluiten bij de bestaande infrastructuur en deze waar nodig te versterken, ontstaat een passende en toegankelijke ondersteuning, ingebed in het dagelijks leven van inwoners.
- **Preventief werken:** We zetten in op het voorkomen of verminderen van problemen bij inwoners in het opgroeien, meedoen of zelfredzaam zijn. Doordat we preventie belangrijk vinden, worden niet alleen maatschappelijke doelen bereikt, maar wordt ook op de lange termijn kosten bespaard op zwaardere zorg en ondersteuning.
- **Normaliseren:** Assen streeft naar een sociale, inclusieve stad waar iedereen erbij hoort, kan meedoen en zelfredzaam is. Vanuit de benaderingswijze **positieve gezondheid**, aangezien mensen meer zijn dan hun aandoening. Dit betekent dat de focus ligt op het versterken van de veerkracht en zelfredzaamheid van alle inwoners. Die inclusieve stad betekent ook dat inwoners met een beperking of hulpvraag zich gewaardeerd en volwaardig moeten voelen. Iedereen moet actief kunnen deelnemen aan het dagelijks leven, zonder dat beperkingen als bijzonder worden gezien. Ondersteuning sluit zoveel mogelijk aan op het leven van de inwoners, zodat zij ondanks hun beperking kunnen blijven meedoen aan de maatschappij. De focus ligt op talenten en mogelijkheden. Ondersteuning wordt zoveel mogelijk binnen de eigen omgeving en sociale netwerk geboden. Dat vraagt ook iets van inwoners zelf, want normaliseren houdt ook in dat er een bredere acceptatie nodig is dat het leven nou eenmaal hobbels kent. En dat niet voor elke hobbel een professional de oplossing is.
- **Kosten beheersen:** Om de duurzaamheid en de toegankelijkheid van ondersteuning vanuit de Wmo en Jeugdwet te kunnen waarborgen is het essentieel om de kosten te beheersen. Alleen door het beheersen van de kosten, kunnen we ervoor zorgen dat iedereen die ondersteuning nodig heeft, deze ook daadwerkelijk kan krijgen. Dit betekent dat we efficiënter en effectiever moeten werken, zonder in te leveren op de kwaliteit van de ondersteuning. Het beheersen van de kosten draagt tevens bij aan het voorkomen van financiële tekorten op de lange termijn. Dit zorgt voor een stabiele en betrouwbare basis waarop we kunnen voortbouwen, zodat toekomstige generaties ook kunnen rekenen op adequate ondersteuning en zorg.
- **Bureaucratie verminderen:** Door administratieve lasten te verlagen, kunnen zorgverleners meer tijd besteden aan het bieden van ondersteuning, wat leidt tot betere en snellere hulpverlening. Minder complexe procedures en papierwerk zorgen ervoor dat inwoners sneller hulp krijgen. Dit bespaart kosten, waardoor meer middelen naar directe zorg kunnen gaan en de kwaliteit van de dienstverlening verbetert. Zo houden we de zorg

beschikbaar voor wie die écht nodig heeft en dragen we bij aan een toekomstbestendig zorgstelsel. Tot slot zorgt minder bureaucratie voor een meer menselijke benadering van hulp en ondersteuning, gericht op de behoeften van inwoners.

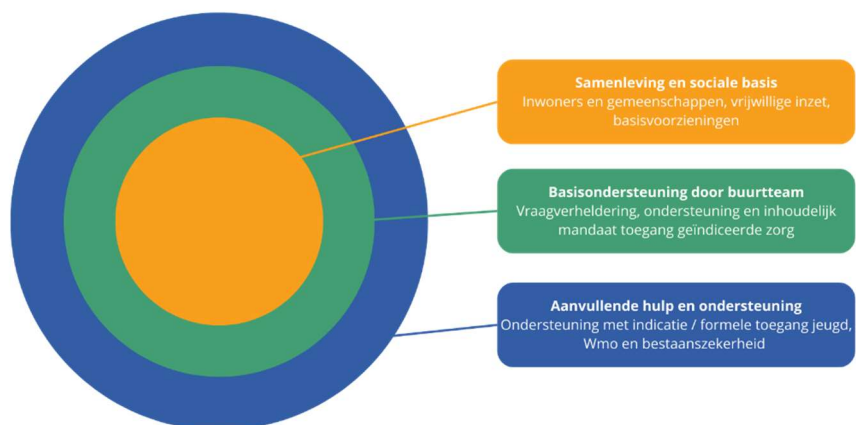
- **Duurzaam samenwerken en maatschappelijk partnerschap:** Het aflopen van de huidige contracten voor Wmo, Jeugdhulp en Welzijn biedt een uitgelezen kans om nieuwe, duurzame afspraken te maken. We willen strategisch samenwerken aan gedeelde doelen en kiezen er daarom bewust voor om met een kleiner aantal aanbieders te werken. Binnen dit maatschappelijk partnerschap nemen we samen verantwoordelijkheid voor zowel de inhoud als de betaalbaarheid van het sociaal domein. Deze gerichte samenwerking met een kleiner aantal aanbieders stelt ons in staat om de kwaliteit scherper te bewaken en misbruik en ondermijning te voorkomen. Met deze partners investeren we stevig in het versterken van de sociale basis en in toegankelijke ondersteuning via buurtteams, zodat inwoners sneller, dichterbij en op het juiste moment geholpen kunnen worden.

Transformatie door ‘Organiseren vanuit de samenleving’

Een rode draad in het rapport van BMC is dat de inwoner in de wijk het vertrekpunt is. Inwoners moeten een veel belangrijkere rol krijgen in het vormgeven van ondersteuning. Deze benadering wordt omschreven als ‘**Organiseren vanuit de samenleving**’. Het betekent dat we niet langer vertrekken vanuit regels en systemen, maar vanuit de leefwereld van mensen.

De kernvraag hierin is: wat heeft deze inwoner, in deze situatie en met dit netwerk nodig? En hoe kunnen we onze ondersteuning en netwerken daar zo op inrichten dat ze écht helpen?

De uitvoering ligt bij wijkgerichte buurtteams die zichtbaar en bereikbaar zijn, de buurt goed kennen en integraal kunnen werken. Waar nodig gebeurt dit in samenwerking met andere partijen. Maar de essentie blijft altijd hetzelfde: het draait niet om het systeem, het draait om de mensen in de wijk.



Dit nieuwe model kent 3 onderdelen:

1. *Samenleving en sociale basis*
2. *Basisondersteuning door buurtteams*
3. *Aanvullende hulp en ondersteuning*

Basisondersteuning door buurtteams

Inwoners kunnen dicht bij huis terecht voor ontmoeting, informatie, advies en hulp. Hebben inwoners een (hulp)vraag, een idee voor een initiatief of willen ze deelnemen aan een activiteit, dan kunnen ze hiervoor terecht in hun eigen wijk, bijvoorbeeld in een wijkcentrum. Het buurtteam staat nauw in verbinding met de ontmoetingsplek in iedere wijk om vragen van inwoners snel op te (kunnen) pakken. Deze plek in de wijk kan op deze manier ook onderdeel zijn/worden van het netwerk in de wijk en versterkt de binnenste cirkel uit het figuur (sociale basis). Naast de plek in de wijk staat het buurtteam nauw in verbinding met vindplekken, zoals het onderwijs en de huisarts. Hier komen allerlei signalen (en potentiële hulpvragen) aan het

licht. De aansluiting met deze vindplekken zorgt ervoor dat hulpvragen snel worden gesignaleerd en dat direct de juiste vervolgstappen worden gezet.

Voor inwoners voor wie de sociale basis niet voldoende is, organiseert de gemeente basisondersteuning, zoveel mogelijk in de eigen wijk. De basisondersteuning wordt geboden door het buurtteam in samenwerking met de andere partijen.

Buurtteams spelen een cruciale rol: inwoners kunnen zich op één plek melden met vragen over bijvoorbeeld opvoeden, schulden, eenzaamheid of verslaving. Het buurtteam beantwoordt vragen en biedt ondersteuning waar mogelijk en verwijst indien nodig door naar andere instanties. Daarbij willen we dat het buurtteam werkt volgens **de Leidende Principes** zoals we die nu ook al binnen het sociaal domein kennen. Deze principes helpen om altijd te handelen vanuit wat inwoners echt nodig hebben. Deze principes zijn geen losse richtlijnen, maar vormen samen een basishouding die zichtbaar moet zijn in elk contact. Ze zorgen ervoor dat inwoners zich gezien en gesteund voelen, niet van het kastje naar de muur worden gestuurd en zelf zoveel mogelijk de regie houden. Een inwoner hoeft zijn verhaal maar één keer te doen, krijgt een vast aanspreekpunt, en de ondersteuning sluit aan bij zijn of haar eigen kracht en netwerk. Een belangrijk hulpmiddel hierbij is **de omgekeerde toets**: in plaats van te starten vanuit regels of bestaande voorzieningen, beginnen we bij de vraag: wat heeft deze inwoner, in deze situatie, met dit netwerk nodig? Van daaruit zoeken we samen naar de best passende oplossing binnen het eigen netwerk, de wijk of via professionele hulp is. Dit zorgt voor beter passende en effectievere ondersteuning.

Aanvullende hulp en ondersteuning

Wanneer ondersteuning vanuit de sociale basis en de basisondersteuning door buurtteams onvoldoende blijkt, blijft professionele ondersteuning in de vorm van maatwerkvoorzieningen mogelijk. Het gaat hier om de specialistische en individuele ondersteuning op het gebied van Wmo en Jeugdhulp, schuldhulpverlening, budgetbeheer en bewindvoering.

Buurtteams ‘Nieuwe stijl’: dichtbij en daadkrachtig!

Waar we als gemeente de meeste invloed op hebben, is hoe de basisondersteuning door de buurtteams georganiseerd is. En dat kan en moet beter in Assen. In dit hoofdstuk geven we een schets van hoe dit eruit kan komen te zien. Hierbij moet vermeld worden dat de denkrichting nog kan wijzigen of verder aangescherpt kan worden, op basis van gesprekken met inwoners, zorgaanbieders en welzijnsorganisaties (door middel van een dialooggerichte aanbesteding, zie volgend hoofdstuk).

Het uitgangspunt: de inwoner centraal

Inwoners weten als geen ander wat er speelt in hun eigen leven, buurt of wijk. Toch hebben zij nu nog weinig invloed op hoe hulp en ondersteuning worden ingericht. Hierdoor sluit het huidige aanbod niet altijd aan op de daadwerkelijke behoeften van inwoners of de specifieke kenmerken van een wijk.

In de toekomstige buurtteams willen we dat inwoners een actieve en betekenisvolle rol krijgen. Hierin worden goede ervaringen opgedaan door initiatieven zoals Proeftuin Assen-Oost, De Vermeer en Antjes Taverne. Ze worden niet alleen gehoord, maar denken en doen ook écht mee. Dat geven we vorm op verschillende manieren:

- **Samen ontwerpen:** In bijeenkomsten denken inwoners, vrijwilligers, informele netwerken en bewonersinitiatieven actief mee over plannen en keuzes binnen hun wijk. Zij krijgen ruimte en een stem. Nog een stap verder is dat zij samen met professionals nieuwe werkwijzen of voorzieningen ontwikkelen gebaseerd op hun eigen ervaringen en ideeën. De proeftuin Assen-Oost biedt waardevolle ervaringen die we kunnen benutten bij het vormgeven van de samenwerking. We monitoren de resultaten en ervaringen van inwoners en het doorvoeren van verbeteringen in de proeftuin.
- **Ervaringsdeskundigen, vrijwilligers en inwoners:** In het buurtteam zetten we ervaringsdeskundigen en vrijwilligers in die, vanuit hun eigen ervaringen, anderen kunnen helpen en de stem van inwoners versterken. Ook vanuit de benadering van positieve gezondheid weten we dat mensen ondanks problemen in één levensdomein (bijvoorbeeld inkomen of gezondheid) op andere domeinen vaak nog veel kunnen betekenen voor zichzelf en anderen. Deze kracht willen we actief benutten in de buurtteams.
- **Samenwerking stimuleren:** Het buurtteam stimuleert projecten waarin inwoners en maatschappelijke organisaties samenwerken en sluit daarbij vooral aan bij bestaande inwonersinitiatieven.

Lessen uit onderzoek: wat vraagt dit van Assen?

Onlangs is er onderzoek gedaan naar hoe de (digitale) toegang in Assen is geregeld en door inwoners en ketenpartners wordt ervaren². In het rapport worden een aantal belangrijke bevindingen genoemd om de toegang tot zorg en ondersteuning te verbeteren, waaronder:

- **Nabijheid en toegankelijkheid van buurtteams** moeten beter geborgd worden. Toegankelijkheid is een cruciale factor in de effectiviteit van lokale teams;
- **Verbetering van samenwerking met zorgaanbieders.** Om de toegang tot zorg en welzijn effectiever te maken, is betere samenwerking binnen het zorglandschap nodig;
- **Faciliteren van brede buurtteams met integrale expertise.** Dit zorgt ervoor dat inwoners sneller bij de juiste hulpverlener terechtkomen en dat er beter wordt samengewerkt over domeinen heen.

Het belang van sterke lokale teams

Het hebben van sterke lokale teams is niet iets wat we alleen in Assen belangrijk vinden. In 2024 heeft de VNG een Richtinggevend Kader gepubliceerd om overzicht te bieden

² Rapport Verkenning van de Toegang gemeente Assen Q1 2025

waar gemeenten in hun opdrachtgevende rol voor aan de lat staan als het gaat om de toegang en lokale teams. De VNG heeft het over krachtige en goed bereikbare lokale teams.

Deze teams die aanwezig zijn op plekken waar inwoners van nature komen, direct hulp bieden en, als nodig, schakelen met gemeentelijke afdelingen, collectieve voorzieningen en aanvullende expertise. De teams vormen voor inwoners het vertrouwde gezicht en blijven aanspreekpunt zo lang als nodig. De VNG vat het samen in de volgende drie waarden: dat gemeentelijke toegang en lokale teams 1) **dichtbij** zijn, 2) **integraal** werken, en 3) met **mandaat**.

Herkenbare buurtteams met voldoende mandaat

We willen in heel Assen heel graag herkenbare buurtteams, met eenzelfde visie, eenduidige uitstraling en benaderingswijze. Ieder buurtteam moet makkelijk vindbaar en bereikbaar zijn in de eigen wijk of buurt. Inwoners kunnen hier terecht met hun vragen, voor een luisterend oor of gewoon een goed gesprek. Contact leggen met het buurtteam moet eenvoudig zijn: binnenlopen, bellen of appen.

Alle toegang (zowel fysiek als digitaal) tot het sociaal domein willen we via het buurtteam laten lopen. Dit betekent dat het buurtteam het eerste aanspreekpunt wordt voor inwoners met vragen of ondersteunings-behoefte op het gebied van Welzijn, Wmo, Jeugdwet en Bestaanszekerheid. Hiermee ontstaat één brede en sterke toegang tot ondersteuning, die integraliteit en overzicht bevordert en versnippering tegengaat.

We willen dat inwoners door het buurtteam warm worden verwelkomd, herkend worden als buurtbewoner en geholpen worden op basis van vertrouwen. We stellen voor om Assen te zien als één werkgebied waarin minimaal zes buurtteams actief zijn. Deze teams werken vanuit een gedeelde visie en hanteren eenzelfde benaderingswijze richting inwoners. Dit sluit aan bij de buurtteams van Vaart Welzijn die nu al in de stad aanwezig zijn en zorgt voor samenhang en continuïteit in de ondersteuning. De samenstelling van het buurtteam en het aanbod van ondersteuning kan daarbij per wijk, op basis van de demografie en de ondersteuningsbehoefte van de wijk, verschillen.

Huisvesting

Daarvoor is passende huisvesting van cruciaal belang. Geïnspireerd door het concept 'Huizen van de Wijk', zoals toegepast in Haarlem, zou er per wijk één of meerdere locaties voor het buurtteam moeten zijn. Dit betreffen fysieke locaties in de wijken en ook een digitale omgeving. Deze plekken fungeren als herkenbare toegangspoort tot ondersteuning en dragen bij aan de versterking van de sociale basis van inwoners.

Idealiter heeft elk buurtteam een eigen 'huis van de wijk', waar inwoners terecht kunnen voor ondersteuning, activiteiten en ontmoeting. En zijn er daarnaast op termijn op buurtniveau buurtkamers beschikbaar, waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten en deelnemen aan diverse activiteiten. En ook op andere plekken (zoals scholen en sportverenigingen) zouden de professionals van de buurtteams zichtbaar moeten zijn, afgestemd op de verschillen in wensen en behoeften per wijk of buurt. Deze structuur zorgt ervoor dat ondersteuning en sociale interacties laagdrempelig en voor inwoners dichtbij huis georganiseerd kunnen worden.

Samenvattend kan gezegd worden dat passende en toegankelijke huisvesting een belangrijke randvoorwaarde is voor het versterken van de sociale basis, het effectief kunnen functioneren van het buurtteam en het kunnen bieden van de basisondersteuning door het buurtteam.

Voldoende mandaat

In de buurtteams 'Nieuwe stijl' zitten professionals op het gebied van welzijn, Wmo, Jeugdhulp en bestaanszekerheid. De buurtteams worden steviger gepositioneerd aan de voorkant en krijgen als taak verbindingen te leggen met vrijwilligersorganisaties en -initiatieven en laagdrempelige, collectieve ondersteuningsvormen in de wijken, buurten of stad. Het doel is op termijn ook domeinoverstijgend samen te werken met organisaties die actief zijn binnen de Wet Langdurige Zorg (WLZ) en de Zorgverzekeringswet (Zvw).

In het Rapport Verkenning van de Toegang wordt geconstateerd dat momenteel hulpvragen regelmatig leiden tot individuele indicaties, in plaats dat er verwezen wordt naar beschikbare collectieve en algemene voorzieningen. Het voorliggend veld wordt onvoldoende benut. Door de buurtteams het mandaat te geven om direct passende ondersteuning te bieden en het mogen indiceren van bepaalde maatwerkvoorzieningen worden veel langdurende processen en administratieve rompslomp voorkomen.

Basisondersteuning: wat biedt het buurtteam straks?

In de nieuwe situatie bouwen buurtteams actief mee aan het realiseren van **zorgzame buurten**. We willen gemeenschappen realiseren waarin bewoners actief betrokken zijn bij elkaars welzijn. In een zorgzame buurt helpen mensen elkaar, zijn ze attent op de behoeften van hun buren en werken ze samen om een ondersteunende en veilige woon- en leefomgeving te creëren.

Naast dat het buurtteam zich gaat inzetten op het verbinden van vraag en aanbod van vrijwillige hulp van inwoners aan elkaar (het stimuleren en faciliteren van een zorgzame buurt) gaan ze **basisondersteuning** bieden. De basisondersteuning door het buurtteam is wijkgericht en bestaat uit twee vormen:

- individuele ondersteuning vanuit het buurtteam en
- groepsgerichte ondersteuning in de wijk.

Inwoners kunnen een beroep doen op het buurtteam wanneer zij er met hulp uit hun eigen netwerk of de sociale basis niet uitkomen. Het buurtteam bekijkt dan of er basisondersteuning nodig is. Onder basisondersteuning verstaan we een breed pakket aan ondersteuning: van welzijnsactiviteiten tot hulp vanuit de Wmo en Jeugdwet, en toegang tot regelingen rond bestaanszekerheid. Waar deze ondersteuning nu nog versnipperd is over verschillende organisaties, brengen we dit samen in de buurtteams. Door deze bundeling ontstaan sterke samenwerkingen waar inwoners direct van profiteren. In bijlage 2 staat een uitwerking van taken en verantwoordelijkheden die we willen beleggen binnen de buurtteams 'Nieuwe stijl'.

Van onderstaande huidige voorzieningen kan het budget gebruikt voor de ontwikkeling van de buurtteams 'Nieuwe stijl' en de basisondersteuning die zij bieden

- Welzijnsactiviteiten
- Wmo:
 - ambulante begeleiding
 - dagbesteding
 - kortdurend verblijf
- Jeugd
 - ambulante (gezins-)begeleiding
 - ambulante (gezins-)behandeling
 - ambulante behandeling GGZ + medicatiecontrole
 - dagbesteding

- Bestaanszekerheid
 - preventie
 - het bieden van lichte ondersteuning bij financiën en schulden
 - toegang tot financiële ondersteuning

In bijlage 1 staat een uitgebreid overzicht van de producten, voorzieningen en (welzijn)sopdrachten die we willen onderbrengen bij de toekomstige buurtteams.

Het buurtteam 'Nieuwe stijl' organiseert ondersteuning zonder indicatie in en met de wijk. We willen hiermee een dekkend en aansluitend palet aan laagdrempelige en toegankelijke ondersteuning bieden. De hierboven genoemde voorzieningen en ondersteuning (volledig overzicht in bijlage 1) bieden dit dekkend landschap en lenen zich er goed voor om indicatieloos aan te bieden. Het gaat om de lichtere vormen van ondersteuning uit het klassieke aanbod vanuit de Jeugdwet en Wmo.

Verbreding scope

Uit gesprekken met andere gemeenten blijkt dat ook de zwaardere vormen van begeleiding en deels behandeling indicatieloos als basisondersteuning kunnen worden aangeboden. Daarom wijkt de scope voor het inkoopmodel af van de scope zoals vermeld in BMC-rapport.

Redenen voor het verbreden van de scope zijn:

- **Voorkomen van hiaten in ondersteuning:** het uitsluiten van bepaalde begeleidings- en behandelingsvormen uit de basisondersteuning kan leiden tot hiaten, waardoor inwoners mogelijk niet de juiste hulp ontvangen. Dit vermindert de effectiviteit van de basisondersteuning.
- **Zorgcontinuïteit en flexibiliteit:** ondersteuning verloopt vaak geleidelijk, waarbij inwoners soms van lichte naar zwaardere hulp opschalen en afschalen. Door producten buiten de scope te houden, creëren we scheidslijnen die de continuïteit en de samenhang van de ondersteuning verstoren. Dit kan ertoe leiden dat inwoners onnodig moeten schakelen tussen verschillende vormen van hulp of ondersteuning, wat verwarrend en inefficiënt kan zijn.
- **Financiële prikkels en preventie:** het uitsluiten van zwaardere ondersteuning kan financiële prikkels creëren bij de partij die de opdracht krijgt om sneller door te verwijzen naar maatwerkvoorzieningen. Dit belemmert de beweging richting lichtere en preventievere ondersteuning.

De focus verschuift van 'zorgen voor mensen' naar 'ondersteunen van mensen'.

Deze verschuiving sluit aan bij de uitgangspunten van de Wmo en een samenleving waarin we naar elkaar omzien. Ook het welzijnswerk past hierbij. Welzijnswerk richt zich op preventie en het vroeg signaleren en beperken van problemen bij inwoners. We willen jeugdigen en volwassenen namelijk vroeg, laagdrempelig en in hun directe leefomgeving ondersteunen, om zwaardere vormen van ondersteuning (met indicatie) waar mogelijk te voorkomen.

Daarbij moet worden opgemerkt dat bovenstaande opsomming en ook bijlage 1 als doel heeft om in dit stadium aan te duiden welke budgetten wij voor ogen hebben om te gebruiken voor de ontwikkeling van de buurtteams 'Nieuwe stijl' en de basisondersteuning die zij bieden. De exacte invulling kan wijzigen of verder aangescherpt kan worden op basis van gesprekken met inwoners, zorgaanbieders en welzijnsorganisaties (door middel van een dialoogerichte aanbesteding, zie volgend hoofdstuk).

Maatwerkvoorzieningen Wmo en Jeugdwet

Voor sommige vormen van ondersteuning blijft een indicatie nodig. De nieuwe buurtteams hebben hierbij een doorverwijzende rol richting de gemeente. Er zijn ook een aantal maatwerkvoorzieningen waar we de indicatie bevoegdheid willen onderbrengen bij de nieuwe

buurtteams. Het gaat hierbij om voorzieningen waarbij de omgeving en voorliggende voorzieningen in samenhang moeten worden bekeken. Dit zijn:

- Wmo-voorzieningen als hulp bij het huishouden en collectief vervoer (taxipas)
- Jeugdhulp-voorzieningen als vaktherapie, gespecialiseerde (gezins)begeleiding/-behandeling te indiceren.

Het mandaat van het buurtteam reikt **niet** tot het inzetten van hulp en ondersteuning op het gebied van:

- Wmo: beschermd wonen, thuiswonen+, begeleid kamerwonen of hulpmiddelen voor wonen, vervoer of rolstoelen;
- Jeugd: dyslexie, vormen van verblijf, dagbehandeling (MOC/KDC), gespecialiseerd casemanagement, jeugdbescherming en -reclassering (of andere vormen van Jeugdhulp die vermeld staan op de AMvB zorgvormenlijst).

Deze vormen van ondersteuning worden nog door de gemeente geïndiceerd. Daarbij is wel de insteek dat de inwoner, als hij/zij met een dergelijke hulpvraag bij het buurtteam aanklopt, in de wijk wordt geholpen. De consulent van de gemeente wordt warm bijgehaald en de medewerker uit het buurtteam blijft betrokken bij de inwoner. Hoe de samenwerking tussen de buurtteams 'Nieuwe stijl' en de medewerkers van de gemeente vorm moet krijgen, zal onderdeel uitmaken van het vervolgproces. Daarbij zal onder andere gekeken worden hoe de veiligheidsketen (rondom jeugdigen en gezinnen) gewaarborgd wordt.

Voordelen van buurtteams 'Nieuwe stijl'

Snellere en eenvoudiger toegang tot de juiste hulp of ondersteuning

Inwoners kunnen zich direct bij het buurtteam melden voor ondersteuning, zonder eerst een indicatie van de gemeente nodig te hebben. Dit zorgt ervoor dat hulp sneller beschikbaar is en flexibel kan worden ingezet, afgestemd op de specifieke behoeften van de inwoners. Als er tijdelijk zwaardere hulp nodig is, kan dat direct geregeld worden, en als het weer beter gaat, kan de hulp eenvoudig worden afgeschaald. Door een goede samenwerking en ontschotting tussen zorgaanbieders voor zowel jeugdigen als volwassenen verloopt de overgang tussen Jeugdhulp en Wmo soepeler. Dit draagt bij aan een continuïteit van ondersteuning en maakt het mogelijk om snel en effectief in te spelen op veranderende situaties en behoeften van de inwoners.

Bereikbaarheid buurtteams

Buurtteams zijn makkelijk bereikbaar en goed verbonden met de gemeenschap, wat zorgt voor betere vraagverheldering en snellere signalering van problemen. Ze zijn aanwezig op plekken waar inwoners in hun dagelijkse leven komen, zoals scholen en wijkcentra, wat de toegankelijkheid van ondersteuning vergroot. Daarnaast kan het aanbod van ondersteuning makkelijker afgestemd worden op de behoeften van inwoners en wijken.

Integrale aanpak

Buurtteams werken met een brede blik en bieden ondersteuning waarbij inwoners met één vaste professional kunnen samenwerken. Deze integrale aanpak voorkomt dubbel werk en zorgt dat we efficiënter gebruik maken van middelen, wat kan leiden tot kostenbesparingen. Bovendien worden voorzieningen beter op elkaar afgestemd, zodat hulp meer samenhangend en gericht is op wat de inwoners echt nodig hebben. Het samenbrengen van verschillende perspectieven en expertisegebieden kan leiden tot innovatieve oplossingen die anders misschien niet zouden zijn bedacht.

Efficiëntie en samenwerking

Professionals in buurtteams hebben het mandaat om domein overstijgend te werken, wat de samenwerking en efficiëntie bevordert. Een efficiënte werkwijze en gecoördineerde samenwerking maken het mogelijk om sneller en eenvoudiger de juiste hulp te bieden,

zonder onnodige vertragingen of bureaucratische belemmeringen. Dit maakt werken in het sociaal domein ook aantrekkelijker en zorgt dat er genoeg gekwalificeerde mensen zijn om ondersteuning te bieden die nodig is.

Terug naar de inwoner: wat merken zij?

Inwoners hoeven straks niet meer van loket naar loket. Ze worden niet meer doorverwezen, opnieuw bevestigd of beoordeeld aan de hand van vaste indicatiecriteria. Er is één team in de buurt waar je naartoe kunt of dat naar jou toekomt.

Een vertrouwd gezicht dat luistert, meedenkt en direct kan handelen. Geen lange formulieren of ingewikkelde indicaties, maar iemand die ziet wat er speelt in de straat, de klas of achter de voordeur en die mag doen wat nodig is, zonder eerst toestemming van de gemeente te vragen. Voor de inwoner betekent dit vooral: minder gedoe, meer menselijkheid. En meer zeggenschap. Inwoners krijgen een volwaardige rol binnen het buurtteam. Niet langer wordt er voor hen besloten, maar met hen ontwikkeld en samengewerkt.

Kort samengevat verandert het volgende voor de inwoner:

Onderdeel	Huidige situatie	Buurtteams 'Nieuwe stijl'
Toegang tot hulp	Meerdere loketten voor verschillende hulpvragen, vaak doorverwijzingen.	Eén team per wijk als vaste toegang, direct aanspreekbaar, minder doorverwijzingen.
Locatie en bereikbaarheid	Niet overal herkenbare of toegankelijke plekken in de wijk.	Herkenbare, laagdrempelige buurtlocaties; ook inzet op telefonische en digitale bereikbaarheid.
Werkwijze en ondersteuning	Verschillende organisaties, versnipperd aanbod, meer focus op maatwerkvoorzieningen.	Bundeling van welzijn, Wmo, Jeugdhulp en bestaanszekerheid in één team waarbij een geïntegreerde aanpak centraal staat (van uit één gezin, één plan): brede basisondersteuning.
Rol van inwoners	Beperkte betrokkenheid van inwoners bij inrichting en uitvoering van hulp.	Inwoners denken mee, doen mee en helpen mee vormgeven; inzet ervaringsdeskundigen.
Samenwerking met partners	Samenwerking tussen organisaties is niet altijd integraal of soepel. Veel aanbieders (300+).	Nauwe samenwerking met informele netwerken, zorgaanbieders en vrijwilligers-initiatieven. Minder aanbieders.
Professionele inzet	Professionals werken vanuit eigen organisatie en domein.	Multidisciplinaire teams met brede expertise, zichtbaar en actief in de wijk.
Mandaat en beslissingsbevoegdheid	Beslissingen vaak centraal genomen, beperkte ruimte voor eigen oordeel.	Teams krijgen meer mandaat om zelf ondersteuning toe te wijzen zonder centrale goedkeuring.
Administratieve lasten	Veel regels, formulieren en indicatieprocedures.	Minder bureaucratie, regelarm werken, inzet op vertrouwen en snel handelen.
Toegang tot collectieve voorzieningen	Collectieve voorzieningen worden beperkt ingezet, veel focus op individuele trajecten.	Buurtteam wijst direct toe aan collectieve ondersteuning waar passend.
Continuïteit en herkenbaarheid	Verschillende aanspreekpunten, niet altijd bekend of vertrouwd voor inwoners.	Vast team per wijk zorgt voor continuïteit, herkenbaarheid en nabijheid voor inwoners.

Uitvoering Buurteams ‘Nieuwe stijl’

In het vorige hoofdstuk hebben we een schets gegeven van de buurtteams ‘Nieuwe stijl’: waar inwoners terecht kunnen met hun vragen. Daarnaast hebben we uitgelegd dat we onder de basisondersteuning een breed pakket ondersteuning verstaan: van welzijnsactiviteiten tot hulp op basis van de Wmo en Jeugdwet en toegang tot regelingen rond bestaanszekerheid.

BMC geeft in hoofdstuk 5 van het rapport ‘Onderzoek Regelarme Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving’ al aan dat dat voor de hand ligt om de partij, die de gezamenlijke opdracht voor Welzijn, Wmo, Jeugdhulp en de toegang tot bestaanszekerheid gaat uitvoeren, te bekostigen met één integraal budget (taakgerichte bekostiging). De gemeenten waar we mee in gesprek zijn geweest hebben de gewenste transformatie ook allemaal gekoppeld aan een taakgerichte bekostiging. Een nadere uitleg hierover staat in bijlage 3.

Hieronder gaan we in op de aanbestedingsprocedure en waarom inkoop wordt geadviseerd. Tevens gaan we in op maatschappelijk partnerschap³ en sturing.

Aanbestedingsprocedure

We willen in Assen samenwerken met zorgaanbieders en welzijnsorganisaties die de buurtteams ‘Nieuwe stijl’ en de basisondersteuning in Assen ondersteunen, onderschrijven en actief willen meehelpen opbouwen. Assen wil hiertoe met belangrijke partijen binnen het sociaal domein een maatschappelijk partnerschap aangaan, waarin we gezamenlijk de ontwikkeling en uitrol van buurtteams ‘Nieuwe stijl’ vormgeven.

Om te bepalen op welke manier we de markt het beste kunnen benaderen, voeren we eerst marktconsultaties uit. De uitkomsten van deze consultaties geven richting aan de aanbestedingsstrategie. Op basis daarvan wordt duidelijk welke procedure het meest passend is voor dit complexe vraagstuk. Een **dialogogerichte aanbesteding** kan daarbij een mogelijke optie zijn, afhankelijk van de inzichten die uit de marktconsultatie naar voren komen.

In gesprekken met andere gemeenten is naar voren gekomen dat een dialogogerichte aanpak voordelen biedt bij complexe trajecten waarbij nog niet alles vooraf vastligt, en waar ruimte nodig is voor innovatie en gezamenlijk ontwerp. Dit geldt ook voor het vervolgtraject van Buurkracht Assen.

Een dialogogerichte aanbesteding is een procedure waarbij de gemeente en potentiële opdrachtnemers (zoals zorg- en welzijnsorganisaties) met elkaar in gesprek gaan om gezamenlijk tot een passende invulling van de opdracht te komen. Mocht deze aanbestedingsvorm geschikt blijken, dan ziet het proces er in hoofdlijnen als volgt uit:

1. **Vorbereiding:** de gemeente stelt een voorlopig programma van eisen op en selecteert partijen voor deelname aan de dialoog;
2. **Dialoofase:** geselecteerde partijen gaan met de gemeente in gesprek om ideeën, oplossingen en aandachtspunten uit te wisselen en het programma van eisen verder te verfijnen;
3. **Indiening offertes:** partijen dienen op basis van de uitkomsten hun definitieve offertes in;
4. **Beoordeling en gunning:** de gemeente beoordeelt de offertes en gunt de opdracht aan de partij die het beste aansluit bij de doelen van Assen.

Het doel is om tot een aanbestedingsaanpak te komen die recht doet aan de inhoudelijke ambities en de gewenste samenwerking met de partijen in het veld. De marktconsultatie speelt hierin een centrale rol.

³ <https://www.movisie.nl/artikel/maatschappelijk-partnerschap-draagt-aan-succes-sociaal-domein>

Het advies vanuit afdeling Inkoop luidt, in lijn met het rapport van BMC 'Onderzoek Regelarmer Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving', om een samenwerking met één partij of enkele partijen aan te gaan in de vorm van een **overheidsopdracht** (inkoop). In bijlage 4 staat nader toegelicht waarom inkoop wordt geadviseerd.

Opdrachtnemer in de vorm van een consortium?

De opdracht die Assen op de markt wil zetten is omvangrijk in verschillende opzichten. Denk aan de grootte van de opdracht (Welzijn, Wmo, Jeugdhulp en toegang tot bestaanszekerheid), verschillende doelgroepen (jeugdigen en volwassenen), en de mate van innovatie en transformatie. Het is daarom goed voor te stellen dat de partij die de opdracht krijgt een consortium betreft. Dit zien we ook terug bij de gemeenten die we hebben gesproken in het kader van dit onderzoek.

Bij een consortium gaat het om een samenwerkingsverband van meerdere organisaties, bedrijven of instellingen die gezamenlijk het doel willen realiseren. De leden van een consortium bundelen hun middelen, kennis en expertise om een gemeenschappelijk doel te bereiken dat ze individueel moeilijker of niet zouden kunnen realiseren. Daarnaast is het consortium het aanspreekpunt voor het gemeentelijk accountmanagement. Tot het takenpakket van het consortium behoort onder andere het contracteren van onderaannemers, het voeren van monitoring op de prestaties van onderaannemers gebaseerd op de doelen van de (overheids)opdracht.

Door samen te werken, kunnen de deelnemende partijen risico's delen, kosten spreiden en profiteren van elkaars sterke punten. Kenmerken van een consortium zijn onder andere:

- **Gezamenlijke doelstelling:** de leden werken samen aan een specifiek doel;
- **Gedeelde middelen:** deelnemers delen hun middelen, zoals financiën, technologie en personeel;
- **Samenwerkingsovereenkomst:** er is meestal een formele overeenkomst die de rollen, verantwoordelijkheden en bijdragen van elk lid vastlegt;
- **Tijdelijke aard:** een consortium wordt vaak opgericht voor de duur van een specifiek doel.

Maatschappelijk partnerschap en sturing

Maatschappelijk partnerschap

Tijdens de aanbestedingsprocedure kan een goede start gemaakt worden ten aanzien van het ontwikkelen van een maatschappelijk partnerschap. Dit kan bereikt worden door in de dialoofase gesprekken te voeren over de inhoud van de opdracht, de (definitieve) afbakening en samenhang van ondersteuningsvormen, het budget en de randvoorwaarden voor het uitvoeren van de opdracht.

Belangrijke onderdelen van maatschappelijk partnerschap zijn een gedeelde visie en gedeelde verantwoordelijkheid voor kwaliteit en kostenbeheersing. Verder gaat het om een gelijkwaardige samenwerkingsrelatie en een gelijke informatiepositie. Waarbij er duidelijke en transparante afspraken zijn zowel in de overeenkomst als in de wijze waarop er in gezamenlijkheid uitvoering gegeven wordt aan de opdracht.

Daarbij is het belangrijk dat er wederzijds vertrouwen is en dat de gemeente en de partij die de opdracht krijgt zich bewust zijn van hun rol en verantwoordelijkheden.

Deze opgave en transformatie vindt niet alleen plaats in dialoog met zorgaanbieders en welzijnsorganisaties maar ook in dialoog met inwoners, maatschappelijke organisaties en andere belanghebbenden. Juist daarmee willen we bereiken dat inwoners zich gezien en

gehoord voelen en herkennen in het wijkgerichte ondersteuningsaanbod dat we willen realiseren.

Lengte contract

Transformatie kost tijd en vraagt om investeringen. Het vraagt de nodige tijd en ruimte om duurzame veranderingen door te voeren. Daarom is de intentie om een langdurig contract (denk aan 6-8 jaar) af te sluiten met de partij die de opdracht aanneemt.

De insteek van een langdurig contract maakt dat:

- stabiliteit en continuïteit wordt gecreëerd in de dienstverlening en geeft inwoners zekerheid over de hulp en ondersteuning die ze ontvangen;
- zorgaanbieders/welzijnsorganisaties eerder geneigd zijn tot investeringen en innovatie, wat leidt tot betere hulp en ondersteuning en efficiëntere werkwijzen, wat weer ten goede komt van inwoners;
- een sterke samenwerkingsrelatie kan worden opgebouwd tussen gemeente en zorgaanbieders/welzijnsorganisaties (maatschappelijk partnerschap), wat weer kan leiden tot een betere afstemming van de ondersteuning op de behoeften van inwoners en wijken;
- kosten beter kunnen worden beheerst door (langdurige) planning en budgettering;
- administratieve lasten worden verminderd. Langdurige contracten verminderen de frequentie van aanbestedingsprocedures, wat tijd en middelen bespaart.

Voorbereiding en implementatie

Een aanbestedingsprocedure vraagt om een zorgvuldige voorbereiding waarbij de inhoud leidend wordt gemaakt. Dit houdt in dat het huidige ondersteuningsaanbod wordt omgezet naar een vraag vanuit de gemeente (gebaseerd op behoeften van inwoners). Deze inhoud wordt vastgelegd in een dialoogdocument. BMC schetst in het rapport een doorlooptijd van 1,5 jaar. De door ons geïnterviewde gemeenten beamen dit.

De (overheids)opdracht die de gemeente wil aangaan vraagt op het gebied van organisatie en aansturing andere zaken van zorgaanbieders, welzijnsorganisaties en gemeente dan tot nu toe gebruikelijk is. De gemeente acht het daarom noodzakelijk dat de partij die de opdracht aanneemt een implementatieperiode in acht neemt van minimaal zes maanden vanaf gunning van de opdracht.

In totaal adviseren wij een voorbereidings- en implementatietijd van (minimaal) 2 jaar. Voldoende tijd is essentieel voor het realiseren van en de overgang naar een nieuw ondersteuningslandschap. Voldoende tijd zorgt voor continuïteit van ondersteuning aan inwoners en voor het personeel van zorgaanbieders, welzijnsorganisaties en gemeente voor gewenste voorbereidingstijd om Buurkracht Assen in te richten. Dit maakt dat er niet eerder dan januari 2028 uitvoering aan de opdracht gegeven kan worden.

Om de partij die de opdracht aanneemt goed te kunnen laten starten met het bieden van de basisondersteuning en (een deel van de) aanvullende hulp en ondersteuning, zal de insteek zijn dat nieuwe cliënten vanaf januari 2028 gebruik kunnen maken van de nieuwe ondersteuningsvormen en dat bestaande cliënten (na herbeoordeling) **geleidelijk** overgaan van de maatwerkondersteuning naar de basisondersteuning (al dan niet aangevuld met de aanvullende hulp en ondersteuning). Dit betekent dat we niet kiezen voor een 'big bang', oftewel het in één keer doorvoeren van deze verandering. Deze aanpak biedt rust voor inwoners, de huidige zorgaanbieders en de partij die de opdracht gaat uitvoeren.

Sturing

De aanbestedingsprocedure die Assen wil starten zal uiteindelijk leiden tot een stelselwijziging in de organisatie van het zorg-/ondersteuningslandschap. In de huidige situatie heeft de NMD-samenwerking, mede namens Assen, maatwerkondersteuning ingekocht bij meer dan 300 zorgaanbieders én heeft Assen een contract met een welzijnsorganisatie. In het nieuwe stelsel zal sprake zijn van één integrale opdracht voor één partij met een taakgerichte bekostiging.

De huidige manier van sturing sluit daar niet op aan. Er is behoefte aan een nieuw sturingsmodel dat past bij de veranderende houding tussen de gemeente en de toekomstige partij die de integrale opdracht gaat uitvoeren.

We willen toe naar een efficiënt samenwerkend zorglandschap en strakkere sturing, waarbij we het aantal zorgaanbieders terugbrengen en daardoor meer grip krijgen op het voorkomen van zorgfraude. In Assen zal daarom, al dan niet in samenwerking met het NMD-samenwerking, een nieuwe visie op sturing worden uitgewerkt. Deze visie zal als input dienen voor de aanbestedingsprocedure.

Monitoring en verantwoording

Wanneer de visie op sturing is ontwikkeld en vastgesteld, kan ook nadere invulling worden gegeven aan monitoring en verantwoording. Dit zal tevens tijdens de aanbestedingsprocedure op basis van input van inwoners, zorgaanbieders en welzijnsorganisaties nader worden vormgegeven, waarbij data, informatie, interactie en dialoog centraal staan.

De gedachte van nu is dat de partij die de opdracht gegund krijgt vooral moet monitoren op outcome. Die informatie zal zowel kwantitatief als kwalitatief moeten zijn. Deze informatie zal dan vervolgens minimaal jaarlijks aan het college en de gemeenteraad voorgelegd worden, aangevuld met kwalitatieve informatie die wordt opgedaan door middel van werkbezoeken, ervaringsonderzoeken, verhalen van inwoners, et cetera.

Uit de ervaringen van de geraadpleegde gemeenten blijkt dat monitoring en verantwoording goed mogelijk is. De modellen die deze gemeenten gebruiken - of het nu 'Samen Koken' is zoals Groningen het noemt of het 'Utrechts model' is (waar onder andere Hengelo en Veendam voor hebben gekozen) gaan over gelijkwaardig partnerschap, het hebben van een gezamenlijke verantwoordelijkheid en bijsturen op basis van data en ervaringen.

De bouwstenen van het '**Utrechts model**'⁴ zijn:

- gedeelde waarden als startpunt;
- scherp geformuleerde kaders en randvoorwaarden;
- leren en verbeteren via interactie en dialoog;
- data en informatie brengen de beweging in kaart.

Zowel in het 'Utrechts model' als 'Samen Koken' worden de gegevens samen met partners geduid om te ze kunnen vertalen naar lessen. In Groningen worden de gesprekken als volgt vormgegeven:

- maandelijks een overleg waarin dataspecialisten, beleidsadviseurs en business controllers van de gemeente en de partner(s) samen de cijfers en signalen uit de praktijk analyseren: een 'datadag' om samen definities scherp te krijgen en inzicht te krijgen in de actuele cijfers;
- vervolgens vindt er een duidingssessie plaats waarbij inhoudelijke professionals aansluiten om te bespreken wat de cijfers betekenen voor de praktijk;
- daarna worden de resultaten (de cijfers/signalen en het verhaal) gezamenlijk op bestuurlijk niveau afgestemd met de wethouder en de directeur(en).

Door deze werkwijze ontstaat een gedeeld beeld, zowel over de cijfers en signalen als over de benodigde bijsturing, zonder een klassieke wij-zij-verhouding tussen gemeente en de uitvoerende partij. En kan worden bijgestuurd waar nodig.

⁴ <https://zorgprofessionals.utrecht.nl/fileadmin/uploads/documenten/zz-zorgprofessionals/2020-11-magazine-de-utrechtse-aanpak-in-het-sociaal-domein.pdf>

Effecten op de gezamenlijke inkoop in NMD-verband en opdracht aan NMD-samenwerking

In het rapport 'Onderzoek Regelarme Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving' beschrijft BMC de NMD-samenwerking. In dit hoofdstuk gaan we dieper in op de huidige rol van de NMD-samenwerking en hoe deze past binnen de nieuwe gewenste situatie voor Assen. Daarnaast bepreken we de impact van de nieuwe situatie op het zorglandschap en de zorgcontinuïteit.

NMD-samenwerking

Huidige situatie

NMD-samenwerking is een samenwerkingsverband tussen de gemeenten Aa en Hunze, Assen, Midden-Drenthe, Noordenveld en Tynaarlo. Samen kopen ze ondersteuning in op basis van de Jeugdwet en Wmo. Voor beschermd wonen (inclusief tussenvormen hiervan) doen ze dit ook voor vier gemeenten in Zuidwest-Drenthe (Hoogeveen, De Wolden, Meppel en Westerveld). Voor een aantal specialistische vormen van Jeugdhulp hebben ze de opdracht om dit - samen met de inkooporganisatie Zuid-Drenthe - voor alle Drentse gemeenten uit te voeren. NMD-samenwerking heeft het mandaat om voorbereidende en uitvoerende taken met betrekking tot de inkoop te verrichten voor de vijf respectievelijk negen gemeenten. De volgende taken liggen bij de NMD-samenwerking:

- het vertalen van de lokale ambities naar strategisch inkoopbeleid;
- het voorbereiden en uitvoeren van het inkoopproces;
- naleving contracten (contractmanagement);
- toezicht houden op de kwaliteit en rechtmatigheid in de uitvoering van de contracten;
- zorgen voor netwerksamenwerking op tactisch en strategisch niveau, zodat er integrale samenwerking is tussen lokaal beleid, contractmanagement, datamanagement en bedrijfsvoering.

Rol NMD-samenwerking

Momenteel zorgt de NMD-samenwerking voor de inkoop van maatwerkvoorzieningen voor de gemeente Assen. Veel van deze voorzieningen vallen onder de scope die we willen onderbrengen in de basisondersteuning (zie bijlage 1). Dit kan invloed hebben op de bestaande afspraken met de NMD-samenwerking. De NMD-samenwerking voert nu de inkoop, het contract- en kwaliteitsmanagement van maatwerkvoorzieningen voor Wmo en Jeugdhulp uit.

In de toekomst kan Assen gebruik maken van de expertise bij de NMD-samenwerking rondom inkoop en het contract- en kwaliteitsmanagement. Dit vraagt aanpassing van de rol van de NMD-samenwerking. Dit betekent dat zij, naast hun huidige taken, ook nieuwe taken gaan uitvoeren. Het operationeel en tactisch contract- en kwaliteitsmanagement richting de partij die de basisondersteuning gaat uitvoeren zou bij de NMD-samenwerking belegd kunnen terwijl Assen het strategisch contractmanagement uitvoert.

Strategisch contractmanagement houdt in dat Assen verantwoordelijk blijft voor het bewaken van de langetermijnvisie, de maatschappelijke doelen en de samenhang met het bredere sociale beleid van de gemeente. Dit betekent dat Assen:

- bepaalt of de uitvoering door de partij die de opdracht krijgt, in lijn is met de beoogde maatschappelijke effecten;
- waar nodig bijstuurt of keuzes maakt over de herinrichting van de opdracht;
- de bestuurlijke relatie onderhoudt met de partij die de opdracht uitvoert.

Voordelen van uitbreiding:

- **Duidelijke en efficiënte aansturing:** door de verantwoordelijkheid voor inkoop, operationeel en tactisch contractbeheer en uitvoering bij één partij te leggen, is het voor zowel aanbieders als interne betrokkenen duidelijk wie wat doet, wat de samenwerking vergemakkelijkt en de communicatie vereenvoudigt.
- **Efficiëntie, schaalvoordelen en kwaliteitsborging:** de NMD-samenwerking beschikt over de juiste kennis en processen, waardoor er minder versnippering is en de uitvoeringskosten lager blijven. Door gebruik te maken van de bestaande expertise op het gebied van toezicht, kwaliteitsmanagement en rechtmatigheid, kunnen risico's effectief worden beheerd en blijft de ondersteuning aan inwoners op een hoog niveau.
- **Versterking van de gemeentelijke focus en capaciteit:** door uitvoerende taken bij de NMD-samenwerking neer te leggen, krijgt de gemeente Assen meer ruimte. Dit biedt ruimte om de focus te leggen op de transformatieopgave binnen het sociaal domein en het vormgeven van het maatschappelijk partnerschap met lokale partners.
- **Mogelijkheid tot regionale opschaling:** andere gemeenten binnen het NMD-samenwerkingsverband kunnen op termijn (deels) aansluiten bij deze vorm van uitvoering, wat de regionale samenwerking verder kan versterken.
- **Samenwerking op verschillende niveaus:** er is een goede samenwerking tussen lokaal beleid, contractbeheer, datamanagement en bedrijfsvoering, zowel op operationeel, tactisch als strategisch niveau.

Deze uitbreiding biedt niet alleen kansen om de uitvoering soepeler en overzichtelijker te maken, maar ook om samen op een duurzame manier om te gaan met de uitdagingen in het sociaal domein. De inzet van NMD-samenwerking past bij wat de gemeente Assen op dat moment nodig heeft.

Er is een wetsvoorstel aangenomen waarin is vastgelegd dat complexe Jeugdhulp op het niveau van de Jeugdhulpregio moet worden ingekocht. Op regionaal niveau wordt momenteel onderzocht welke vorm van governance daarbij het meest passend is. Binnen het NMD-samenwerkingsverband wordt verkend wat de gevolgen van deze wetswijziging en te vormen governance zijn voor de opdracht aan NMD-samenwerking. De verwachting is dat hiervoor niet eerder dan in Q4 2025 meer duidelijkheid over komt. De uitkomsten daarvan kunnen van invloed zijn op de kansen die er liggen voor de NMD-samenwerking om de inkoop en het operationeel en tactisch contract- en kwaliteitsmanagement uit te voeren in het kader van Buurtkracht Assen.

Dekkend zorglandschap en zorgcontinuïteit

Door de nieuwe gewenste werkwijze in Assen worden de maatwerkvoorzieningen (zie bijlage 1) niet langer samen met de andere NMD-gemeenten op dezelfde wijze ingekocht. Dit kan zowel effecten hebben op Assen als de overige NMD-gemeenten als het gaat om een dekkend zorglandschap en de continuïteit van zorg. Welke effecten dit heeft weten we momenteel nog niet.

Juridische effecten inwoner

In het rapport 'Onderzoek Regelarme Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving' schetst BMC al een beeld binnen welke juridische kaders er regelarm gewerkt kan worden. In dit hoofdstuk staat nader beschreven hoe de melding-/aanvraagprocedure binnen Wmo en Jeugd nu loopt en wat gaat veranderen wanneer er gekozen wordt voor buurtteams 'Nieuwe stijl' die de basisondersteuning bieden in Assen.

Hoe loopt de meldings- en aanvraagprocedure zoals we die nu kennen?

Wanneer een inwoner een hulpvraag heeft op het gebied van Wmo of Jeugdhulp, kan hij of zij zich melden bij de gemeente. De gemeente is verplicht om te onderzoeken welke vorm van ondersteuning passend is. Dit onderzoek, dat binnen zes weken (Wmo) of acht weken (Jeugdwet) moet plaatsvinden, omvat een gesprek waarin wordt gekeken of de hulpvraag opgelost kan worden door de inwoner zelf, met hulp uit het eigen netwerk of via een algemene voorziening. Als deze oplossingen niet toereikend zijn, kan een maatwerkvoorziening worden verstrekt, vastgelegd in een officiële beschikking.

Algemene voorziening: Voorzieningen en diensten die voor iedere inwoner beschikbaar zijn, zonder dat er eerst onderzoek nodig is naar iemands persoonlijke situatie. Voor het gebruik van een algemene voorziening betaalt de inwoner geen eigen bijdrage.

Maatwerkvoorziening: Extra hulp die nodig is om mee te kunnen doen in de samenleving of zelfstandig te blijven wonen. Hiervoor is altijd eerst onderzoek door de gemeente nodig en meestal geldt een eigen bijdrage.

Hoe verloopt de meldings- en aanvraagprocedure bij de buurtteams 'Nieuwe stijl'?

De buurtteams 'Nieuwe stijl' bieden ondersteuning aan zowel volwassenen als jeugdigen bij vraagverheldering, onderzoek en het bieden van hulp. Wanneer hulp via de sociale basis (zoals informele netwerken en algemene voorzieningen) niet voldoende is, kan het buurtteam ondersteuning bieden of basisondersteuning inzetten, bij voorkeur zo dicht mogelijk in de wijk.

Stap 1: Eerste melding en inzet basisondersteuning

Wanneer een inwoner zich meldt bij het buurtteam, wordt eerst onderzocht of de hulpvraag kan worden opgelost met hulp vanuit sociale basis, het buurtteam of de basisondersteuning. Als dit voldoende is, wordt er géén ondersteuningsplan opgesteld en hoeft er ook geen formele aanvraag te worden ingediend.

Stap 2: Ondersteuningsplan

Als de hulpvraag niet adequaat opgelost kan worden met hulp vanuit sociale basis, het buurtteam of de basisondersteuning, stelt het buurtteam een **ondersteuningsplan** op. Dit plan:

- beschrijft de behoeften, doelen en gewenste resultaten van de inwoner;
- bekijkt wat de inwoner zelf kan doen en welke mogelijkheden er binnen het eigen netwerk zijn;
- onderzoekt welke voorliggende voorzieningen kunnen bijdragen aan het behalen van de doelen.

Het ondersteuningsplan vormt de basis voor de inzet van aanvullende hulp en ondersteuning in de vorm van een **maatwerkvoorziening**.

Wanneer wordt een ondersteuningsplan opgesteld?

Een ondersteuningsplan wordt alleen opgesteld in de volgende situaties:

- als de inwoner daar zelf om vraagt;
- als de inwoner bezwaar wil maken tegen de geboden ondersteuning en formele behandeling door de gemeente wil;
- als er een maatwerkvoorziening nodig is.

Het ondersteuningsplan wordt dan gebruikt als input voor de beschikking die de gemeente afgeeft.

Hulp buiten het buurtteam

Voor hulp en ondersteuning die buiten de verantwoordelijkheid van het buurtteam valt, verandert er niets. In die gevallen geldt de reguliere meldings- en aanvraagprocedure.

Aandachtspunten

Beperkte keuzevrijheid van de inwoner

In de nieuwe werkwijze werkt de gemeente langdurig samen met een klein aantal zorgaanbieders. Dit betekent dat inwoners minder keuze hebben uit zorgaanbieders.

Voor mensen met een specifieke levensovertuiging of culturele achtergrond kan dit een probleem zijn, omdat zij mogelijk niet terecht kunnen bij een aanbieder die aansluit bij hun overtuigingen. Om dit te voorkomen, krijgt de partij die de opdracht krijgt de taak om onderaannemers te contracteren die voldoende variatie bieden in levensovertuigingen en culturele achtergronden. Dit zorgt voor een divers aanbod dat aansluit bij de uiteenlopende behoeften van de inwoners.

Daarnaast moet de partij die de opdracht krijgt zelf ook een breed aanbod verzorgen, waarbij inwoners de vrijheid hebben om niet alleen de voorzieningen, maar ook de professional te kiezen. Het is daarbij belangrijk dat er een goede match is tussen de inwoner en de professional. De professional moet aansluiten bij de vraag, levensovertuiging en persoonlijkheid van de inwoner, zodat de ondersteuning goed past.

Persoonsgebonden budget

Inwoners vragen soms of zij in aanmerking kunnen komen voor een persoonsgebonden budget (pgb). Deze vraag gaat niet over de benodigde ondersteuning passend bij hun hulpvraag, maar gaat over de verstrekkingvorm. De vraag welke ondersteuning passend is gaat voor de vraag welke verstrekkingvorm een inwoner wenst. De vraag over welke verstrekkingvorm gewenst is, is alleen van toepassing als het gaat om een voorziening in de vorm van een maatwerkvoorziening.

In de nieuwe werkwijze zetten we in op een **algemene voorziening** als eerste stap. Deze gaat vooraf aan een maatwerkvoorziening en sluit een pgb uit. Alleen als de hulpvraag niet opgelost kan worden via eigen kracht, het netwerk of een algemene voorziening, wordt een maatwerkvoorziening toegekend. Bij toekenning van een individuele **maatwerkvoorziening** kan de inwoner wel kiezen tussen zorg in natura of een pgb.

Onafhankelijke cliëntondersteuning

Gemeenten moeten volgens de Wmo onafhankelijke cliëntondersteuning bieden. Een onafhankelijke cliëntondersteuner helpt mensen om inzicht te krijgen in hun situatie en geeft advies of informatie waar nodig. Dit kan gaan over allerlei zaken, zoals inkomen, werk, dagbesteding, wonen, sport, vervoer, opvoeding of zorg. In het huidige situatie hebben we dit belegd bij een onafhankelijke partij. Binnen de nieuwe denkrichting blijft dit hetzelfde. Het is het belangrijk dat het buurtteam inwoners informeert over de beschikbaarheid van onafhankelijke cliëntondersteuning, zodat ze de juiste, onpartijdige hulp kunnen krijgen.

Onduidelijkheid bij inwoners

De invoering van de nieuwe werkwijze voor Assen brengt veranderingen met zich mee voor de ondersteuning van inwoners. Dit kan leiden tot onduidelijkheid bij inwoners. Een zorgvuldige aanpak, zoals een gefaseerde overgang van inwoners met een indicatie voor ondersteuning kan deze onduidelijkheid verminderen. Ervaringen vanuit andere gemeenten laten zien dat een zorgvuldige aanpak, zoals een gefaseerde overgang voor inwoners met een indicatie voor ondersteuning, kan helpen deze onduidelijkheid te verminderen. Het is hierbij belangrijk om duidelijke afspraken te maken met zorgaanbieders over de overdracht van inwoners en goede communicatie naar de inwoners te verzorgen.

De gefaseerde overgang kan als volgt plaatsvinden:

- voor inwoners met een lopende indicatie verandert er niets; zij stappen pas bij een herbeoordeling over naar het nieuwe systeem;
- voor inwoners met een nieuwe hulpvraag geldt direct het nieuwe systeem. Op deze manier verloopt de overgang geleidelijk.

Dit betekent dat we niet kiezen voor het in één keer doorvoeren van de verandering. Door de overgang van inwoners stap voor stap te laten plaatsvinden, creëren we meer duidelijkheid en stabiliteit voor zowel inwoners, zorgaanbieders als de partij die de uitvoering op zich neemt.

Klachtenregeling/geschilbeslechting

De partij die de opdracht krijgt dient te beschikken over een klachtenregeling die toeziet op de bejegening van inwoners door medewerkers van de organisatie en mogelijk onderaannemers en op de inzet van ondersteuning. De klachtenregeling dient conform de wettelijke vereisten te worden vormgegeven. De insteek is dat de gemeente wordt geïnformeerd als de behandeling van een klacht niet tot een bevredigende oplossing leidt en dat de partij die de opdracht krijgt jaarlijks rapporteert aan de gemeente over het aantal klachten en de afhandeling ervan.

Organisatorische effecten buurtteams ‘Nieuwe stijl’

In Assen willen we gaan werken met herkenbare buurtteams, met een eenduidige uitstraling en waarden. Onze denkrichting hebben we vertaald naar een model: buurtteams ‘Nieuwe stijl’. Dit hoofdstuk beschrijft de mogelijke organisatorische effecten van het denkmodel. Ter verduidelijking geven we eerst een beschrijving van de huidige situatie (aantal teams met het daarbij behorende aantal fte), voordat we ingaan op de mogelijke veranderingen.

Voor welke teams gaat de denkrichting iets betekenen

In dit rapport worden de mogelijke organisatorische effecten voor de uitvoerende teams in het sociaal domein op hoofdlijnen geschetst. De inschattingen zijn gebaseerd op gefundeerde aannames binnen de scope van het denkmodel voor buurtteams ‘Nieuwe stijl’ en de inrichting van basisondersteuning.

De verwachte effecten ontstaan door het aanpassen en deels verplaatsen van taken en functies. Een deel van de huidige werkzaamheden zal naar verwachting worden ondergebracht binnen de nieuwe buurtteams. Door de veranderende werkwijze zullen op termijn mogelijk minder vaak indicaties nodig zijn en zullen er minder beschikkingen worden afgegeven. Dit betekent dat sommige werkzaamheden komen te vervallen, wat ook gevolgen heeft voor de benodigde formatie.

De beoogde verandering raakt alle uitvoerende teams. Voor twee teams wordt ingeschat dat circa 40-50% van de capaciteit zal transformeren. Voor twee andere teams betreft het naar verwachting 10-15% van de capaciteit. Zie bijlage 5 voor een overzicht van de teams in het Sociaal Domein.

Omdat dit rapport een denkrichting beschrijft die tijdens het aanbestedingsproces nog gewijzigd kan worden, zijn de exacte organisatorische gevolgen op dit moment nog niet volledig in beeld. Dit vraagt om een zorgvuldige verdere uitwerking in het vervolgproces, als onderdeel van de marktconsultaties en de aanbestedingsprocedure.

Personele mogelijkheden overgang naar het buurtteam

Dit rapport schetst een beeld van de mogelijke inrichting van de buurtteams ‘Nieuwe stijl’. De overgang naar deze nieuwe werkwijze brengt ook gevolgen met zich mee voor de positie van gemeentelijke medewerkers. Om tijdig inzicht te bieden in de mogelijke impact, zijn door de afdeling P&O drie mogelijkheden uitgewerkt voor de mogelijke overgang van personeel. Het is belangrijk om te benadrukken dat de definitieve inrichting van de buurtteams ‘Nieuwe stijl’ nog niet vaststaat. De mogelijkheden bieden op dit moment een eerste inzicht, maar worden in de volgende fase verder uitgewerkt en afgestemd op de definitieve keuze die tijdens het aanbestedingsproces wordt gemaakt.

De mogelijkheden zijn:

- structurele detachering;
- tijdelijke detachering met latere indiensttreding bij de nieuwe partij;
- overgang van onderneming.

In bijlage 5 worden de drie mogelijkheden nader toegelicht. Bij alle drie de mogelijkheden heeft de Ondernemingsraad (OR) een adviesrecht.

Het voorgenomen denkmodel voor buurtteams ‘Nieuwe stijl’ en de daarbij horende verwachte organisatorische effecten voor de uitvoerende teams zullen, in het kader van de personele gevolgen en medezeggenschap, voorgelegd moeten worden aan het Lokaal Overleg.

Advies voor Assen

Ervaringen van de gemeente Haarlem

In Haarlem zijn gemeentelijke medewerkers (in totaal 23 fte) voor twee jaar ingezet in het Sociaal Wijkteam (Buurts) van het samenwerkingsverband. Zij bleven in dienst van de gemeente, die ook verantwoordelijk bleef voor vervanging bij ziekte en vacatures. De functionele aansturing van de medewerkers lag bij het samenwerkingsverband, terwijl de gemeente Haarlem verantwoordelijk bleef voor het nemen van rechtspositionele beslissingen. Begin 2024 is een evaluatie gestart om te bepalen hoe de samenwerking wordt voortgezet. De evaluatie is door een externe partij uitgevoerd. De uitkomst is dat medewerkers in goed overleg zijn overgenomen door het samenwerkingsverband per 1 januari 2025.

Overwegingen rond inzet gemeentelijke medewerkers

Het opzetten van buurtteams 'Nieuwe stijl' en het inrichten van de basisondersteuning is een proces dat tijd en zorgvuldige voorbereiding vraagt. Ervaringen uit andere gemeenten laten zien dat dit een aanzienlijke inzet vraagt van de uitvoerende partij en dat een goede overgang essentieel is. In dit denkmodel wordt daarom uitgegaan van een gefaseerde overgang van cliënten met een maatwerkvoorziening naar ondersteuning via de buurtteams 'Nieuwe stijl' en de basisondersteuning.

Tijdens de overgangperiode worden bestaande cliënten herbeoordeeld door consultants van de gemeente. In het eerste jaar van de opdracht zullen gemeentelijke medewerkers zich dan met name richten op herindicatiegesprekken met deze cliënten. Naarmate de tijd vordert, kan de rol van deze medewerkers zich ontwikkelen van consultant naar een meer generalistische functie binnen het buurtteam. Deze rolverandering vraagt tijd en ruimte om medewerkers hierin te begeleiden. Daarbij is het van belang om expertise in te zetten op het gebied van cultuur- en organisatieverandering en de begeleiding van medewerkers goed mee te nemen in deze ontwikkeling.

Een mogelijke aanpak is om gemeentelijke medewerkers in de eerste twee jaar van de opdracht in dienst te houden bij de gemeente en hen te detacheren bij de uitvoerende partij. Zo blijft er ruimte om de samenwerking en rolverdeling zorgvuldig te evalueren. Op basis van de ervaringen in deze periode kan worden bepaald of en hoe een overstap naar de uitvoerende organisatie wenselijk is. De afdeling P&O staat positief tegenover deze denkrichting.

Financiële effecten

De invoering van het denkmodel in Assen heeft financiële consequenties. In dit hoofdstuk geven we inzicht in de verwachte kosten, investeringen, besparingen en overige financiële effecten.

De financiële onderbouwing is gebaseerd op twee bronnen:

- het rapport 'Onderzoek Regelarne Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving' van BMC;
- een aanvullende doorrekening van dit scenario door adviesbureau Nautus.

De definitieve financiële effecten zijn afhankelijk van keuzes over de uiteindelijke scope van de opdracht en de uitkomsten van de aanbesteding. De cijfers in dit hoofdstuk schetsen een eerste beeld en zijn bedoeld om richting te geven.

Huidige financiële situatie

Het startpunt is het huidige beschikbare budget binnen de scope van het denkmodel. De uitgangspunten hierbij zijn:

- voor zowel Wmo als Jeugd geldt de realisatie van 2024 als startpunt (deze zijn niet afzonderlijk begroot);
- voor Welzijn en Bestaanszekerheid geldt de begroting van 2025 voor de activiteiten die binnen de scope van Buurkracht Assen vallen;
- autonome kostenontwikkeling is ingeschat op 4%.

Financieel beeld

Financieel denkmodel Buurkracht Assen (bedragen x € 1000)						
				Jaarlijkse autonome ontwikkeling	4%	
	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Jeugd						
Indicaties Jeugd	€ 13.520	€ 14.061	€ 14.623	€ 15.208	€ 15.816	€ 16.449
Wmo						
Indicaties Wmo	€ 12.763	€ 13.273	€ 13.804	€ 14.357	€ 14.931	€ 15.528
Welzijn						
Welzijn (structureel)	€ 5.970	€ 6.209	€ 6.457	€ 6.715	€ 6.984	€ 7.263
Bestaanszekerheid						
Bestaanszekerheid	€ 172	€ 179	€ 186	€ 193	€ 201	€ 209
Totaal huidige situatie	€ 32.425	€ 33.722	€ 35.070	€ 36.473	€ 37.932	€ 39.449

Daarnaast zijn in 2025 incidentele middelen beschikbaar (o.a. Preventiefonds) van circa € 1,9 miljoen voor diverse welzijnsinitiatieven. Deze zijn omgerekend naar jaarbedragen, afhankelijk van de looptijd van de initiatieven. In de toekomst zal hierover nog besluitvorming moeten plaatsvinden.

Overzicht incidentele welzijnsinitiatieven op jaarbasis

Welzijnsinitiatief	2025
Preventief beweegaanbod	€ 65.020
POH Jeugd	€ 25.139
School als Wijk	€ 28.224
Naschoolse activiteiten	€ 134.700
Ouderactiviteiten VVE	€ 165.000
Vroegsignalering schulden	€ 165.000
Cultuurcoaches	€ 92.000
Straathoekwerk	€ 121.000
Z-route (sociale activering inburgeringsplichtigen)	€ 67.331
Inzet jongerenwerk traject oriënteren & schakelen	€ 47.360
Versterking buurtteams	€ 330.000
Uitbreiding VO-team	€ 220.267
Maatschappelijke hulp- & dienstverlening in het voorliggend veld aan doelgroepen LVB, ASS en NAH	€ 500.000
Eensamen	€ 34.000
Welzijn op Recept Samen (uitbreiding praktijken)	€ 80.033
Relatie- & scheidingssteam	€ 110.133
Community connectors	€ 31.000
Opdrachten Wijkuitvoeringsplan Pittelo	€ 61.950
Hang Out	pm
Herstelplek/-ruimte	pm
De Vermeer	€ 71.547
Assen Bloeit (en optie Marsdijk Bloeit)	€ 75.000
Antjes Taverne	€ 50.000
Hamelhuys	€ 41.600
Schuldhulpmaatje	€ 7.500
Humanitas	€ 45.000
Maatwerk gebruiksgoederen	€ 50.000
Totaal	€ 2.568.804

Financiële effecten van het denkmodel

Een belangrijk uitgangspunt van het nieuwe model is substitutie: het vervangen van maatwerkvoorzieningen door algemene voorzieningen (basisondersteuning) binnen de buurtteams. Door in te zetten op preventie en normalisering kunnen we problemen in een vroegtijdig stadium signaleren en aanpakken, waardoor de behoefte aan intensieve ondersteuning afneemt. Dit draagt bij aan **effectiever** werken: betere resultaten doordat ondersteuning eerder en lichter kan worden ingezet. Daarnaast maakt substitutie het mogelijk om **efficiënter** te werken: meer te doen met hetzelfde budget of hetzelfde te doen op een andere, efficiëntere manier voor minder geld. Met het oog op het aankomende ravijnjaar en de enorme druk op de zorgkosten gaan zowel BMC als Nautus uit van het laatste scenario.

Zowel BMC als Nautus hebben op basis van hun doorrekeningen en ervaringen met andere gemeenten een **bandbreedte van 5 tot 7%** geadviseerd als realistische inschatting van mogelijke besparingen. De gekozen bandbreedte biedt ruimte om verschillende scenario's te verkennen, afhankelijk van de uiteindelijke keuzes die Assen maakt over de scope van de opdracht. Hierbij gaan we bij de 5% uit van een minimumscenario. Bij de 7% is een taakstelling van 2% ingecalculiseerd.

Het eerste jaar waarin de nieuwe werkwijze operationeel wordt (2028), wordt gezien als een overgangsjaar. In deze fase is nog sprake van dubbele inzet (oude én nieuwe systemen), doorlopende zorgtrajecten en een beperkte mogelijkheid tot volledige substitutie. Voor dit jaar wordt uitgegaan van een **besparing van 3%**.

De genoemde besparingen zijn goed onderbouwd. Bij andere gemeenten zijn de eerste resultaten positief en veelbelovend, al ontbreken momenteel nog voldoende onderbouwde

gegevens om hier definitieve conclusies aan te verbinden. We zien dat de besparingen aanzienlijk kunnen toenemen door een sterkere focus op preventie, een afname van zware zorg en effectieve substitutie. De eerste cijfers van gemeenten tonen besparingen tot wel 20% van de totale uitgaven binnen het sociaal domein. Deze resultaten bevinden zich echter nog in een vroeg stadium, waardoor het te vroeg is om definitieve conclusies te trekken. Daarom baseren we ons op de eerder genoemde besparingen.

Tijdens de looptijd van het vervolgtraject zullen we de ontwikkelingen en opbrengsten bij andere gemeenten blijven volgen, zodat we kunnen leren van hun ervaringen en het financiële beeld voor Buurtkracht Assen indien nodig kunnen bijstellen. Na gunning van de opdracht gaan we actief sturen op het realiseren van de verwachte besparingen. Dit gebeurt via gerichte monitoring, periodieke evaluaties en structureel overleg met de uitvoerende partij, gericht op voortgang, resultaten en bijsturing waar nodig.

Mogelijke besparingen substitutie

In het onderstaand overzicht is een financiële doorrekening opgenomen van beide scenario's (5% en 7%), gebaseerd op de meest recente cijfers. Hierin zijn ook de tijdelijke effecten van het overgangsjaar (3%) meegenomen.

Financieel denkmodel Buurtkracht Assen (bedragen x € 1000)						
	Jaarlijkse autonome ontwikkeling 4%					
	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Jeugd						
Indicaties Jeugd	€ 13.520	€ 14.061	€ 14.623	€ 15.208	€ 15.816	€ 16.449
Wmo						
Indicaties Wmo	€ 12.763	€ 13.273	€ 13.804	€ 14.357	€ 14.931	€ 15.528
Welzijn						
Welzijn (structureel)	€ 5.970	€ 6.209	€ 6.457	€ 6.715	€ 6.984	€ 7.263
Bestaanszekerheid						
Bestaanszekerheid	€ 172	€ 179	€ 186	€ 193	€ 201	€ 209
Totaal huidige situatie	€ 32.425	€ 33.722	€ 35.070	€ 36.473	€ 37.932	€ 39.449
Besparingen door substitutie						
Minimum scenario (3% in 2028; daarna 5%)	€ -	€ -	€ 1.052	€ 1.824	€ 1.897	€ 1.972
Maximum scenario (3% in 2028; daarna 7%)	€ -	€ -	€ 1.052	€ 2.553	€ 2.655	€ 2.761

Personele besparingen

In de nieuwe situatie zullen geïndiceerde maatwerkvoorzieningen grotendeels worden vervangen door algemene voorzieningen. We zien hiermee de administratieve lastendruk enorm afnemen. Dit heeft direct gevolgen voor de benodigde personele inzet binnen de uitvoerende teams: bepaalde taken kunnen worden aangepast, verplaatst of beëindigd. Een globale inschatting is dat hierdoor circa € 1 miljoen aan personeelskosten bespaard kan worden.

Baten

Op dit moment geldt binnen het sociaal domein een abonnementstarief voor de eigen bijdrage. Dit levert de gemeente jaarlijks circa € 600.000 op. Het abonnementstarief staat echter al geruime tijd ter discussie. Het Rijk heeft aangegeven dat dit systeem per 1 januari 2027 wordt vervangen door een inkomensafhankelijke bijdrage. De verwachting is dat deze wijziging leidt tot een aanzienlijke toename van de gemeentelijke baten.

Met de kennis van nu en zonder de inkomensafhankelijke regeling te kennen zal bij ongewijzigd beleid de opbrengst geraamd worden op ongeveer € 1,7 miljoen per jaar. Wanneer in het kader van Buurtkracht Assen wordt besloten om géén eigen bijdrage te vragen

voor algemene voorzieningen, zoals in het scenario is voorzien, zullen de baten naar verwachting lager uitvallen, op circa € 1 miljoen. Vanwege de huidige onzekerheid over de exacte invoering en uitwerking van het nieuwe systeem van eigen bijdragen zijn deze bedragen niet meegenomen in de financiële doorrekening.

Investeringsen

Zowel BMC als Nautus hebben op basis van hun ervaringen met andere gemeenten en aanvullend onderzoek een onderbouwd advies opgesteld over de benodigde investeringen. De transformatie naar het nieuwe denkmodel vereist namelijk voorbereiding en investeringen vooraf. Deze bestaan uit:

- inrichting projectteam voor aanbesteding (duur: ca. 2,5 jaar);
- structureel maatschappelijk partnerschap voor de coördinatie richting de partij die de opdracht krijgt;
- inhuur externe juridische en veranderkundige expertise gedurende de aanbestedingsperiode;
- frictiekosten die voortkomen uit personele en organisatorische veranderingen in het eerste jaar.

In hun rapporten geven zij een indicatie van de kosten die gemoeid zijn met het inrichten van een zorgvuldig proces. In bijlage 6 van dit rapport zijn deze voorinvesteringen schematisch weergegeven. De personele kosten in deze raming zijn gebaseerd op de actuele salarisschalen uit de cao- gemeenten.

Fricatiekosten

Door Nautus is een inschatting gemaakt van de frictiekosten op basis van hun ervaringen met de gemeente Hengelo. De hoogte van de frictiekosten wordt ingeschat op € 518.000.

Overig onvoorzien

Door te kiezen voor een nieuwe werkwijze is het zeer waarschijnlijk dat in de eerste twee jaren een aantal niet voorziene kosten zullen optreden. Voor de eerste 2 jaar na invoering hebben we een post van € 500.000 aan onvoorzien kosten opgenomen.

Samenvatting financieel overzicht

Het onderstaand overzicht geeft een beeld van de potentiële besparingen op termijn bij de invoering van Buurtkracht Assen.

Financieel denkmodel Buurtkracht Assen (bedragen x € 1000)						
	Jaarlijkse autonome ontwikkeling 4%					
	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Jeugd						
Indicaties Jeugd	€ 13.520	€ 14.061	€ 14.623	€ 15.208	€ 15.816	€ 16.449
Wmo						
Indicaties Wmo	€ 12.763	€ 13.273	€ 13.804	€ 14.357	€ 14.931	€ 15.528
Welzijn						
Welzijn (structureel)	€ 5.970	€ 6.209	€ 6.457	€ 6.715	€ 6.984	€ 7.263
Bestaanszekerheid						
Bestaanszekerheid	€ 172	€ 179	€ 186	€ 193	€ 201	€ 209
Totaal huidige situatie	€ 32.425	€ 33.722	€ 35.070	€ 36.473	€ 37.932	€ 39.449
Besparingen door substitutie						
Minimum scenario (3% in 2028; daarna 5%)	€ -	€ -	€ 1.052	€ 1.824	€ 1.897	€ 1.972
Maximum scenario (3% in 2028; daarna 7%)	€ -	€ -	€ 1.052	€ 2.553	€ 2.655	€ 2.761
Personele besparing						
Lagere personele inzet	€ -	€ -	€ -	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.350
Subtotaal besparingen minimum scenario	€ -	€ -	€ 1.052	€ 2.824	€ 2.897	€ 3.322
Subtotaal besparingen maximum scenario	€ -	€ -	€ 1.052	€ 3.553	€ 3.655	€ 4.111
Investerings						
Projectteam	€ 745	€ 745	€ 372	€ -	€ -	€ -
Externe inhuur	€ 295	€ 295	€ -	€ -	€ -	€ -
Strategisch partnerschap	€ -	€ -	€ 354	€ 354	€ 354	€ 354
Friciekosten	€ -	€ -	€ 518	€ -	€ -	€ -
Overig onvoorzien	€ -	€ -	€ 500	€ 500	€ -	€ -
Totaal Investerings	€ 1.040	€ 1.040	€ 1.744	€ 854	€ 354	€ 354
Jaarlijkse besparing						
Saldo besparingen minimum scenario	€ -1.040	€ -1.040	€ -692	€ 1.970	€ 2.543	€ 2.968
Saldo besparingen maximum scenario	€ -1.040	€ -1.040	€ -692	€ 2.699	€ 3.301	€ 3.757

Strategische voor- en nadelen in beeld

De beweging naar buurtteams 'Nieuwe stijl' is een grote verandering in de manier waarop de gemeente Assen ondersteuning organiseert. Deze transformatie biedt kansen om dichter bij inwoners te werken, bureaucratie te verminderen en ondersteuning effectiever en mensgerichter te maken. Tegelijkertijd brengt deze beweging ook risico's en uitdagingen met zich mee die zorgvuldig moeten worden afgewogen.

Tijdens de totstandkoming van dit rapport hebben we in beeld gebracht welke risico's er mogelijk kunnen ontstaan bij de invoering en uitvoering van de nieuwe werkwijze in Assen. Om deze risico's goed te beheersen, willen we gebruik maken van **actief risicomanagement**. Dat betekent dat we niet wachten tot er iets misgaat, maar risico's doorlopend in beeld brengen, inschatten wat de mogelijke impact is en maatregelen nemen om ze te voorkomen of te beperken. Deze maatregelen noemen we **beheersmaatregelen**.

Actief risicomanagement vraagt om structurele aandacht. Daarom willen we elk half jaar tot jaar **risicosessies** met de partij die de opdracht krijgt organiseren. Tijdens deze sessies bespreken we bestaande risico's opnieuw, kijken we of er nieuwe risico's zijn ontstaan, en stellen we de beheersmaatregelen waar nodig bij. Zo blijven we alert en houden we grip op de invoering en werking van de buurtteams 'Nieuwe stijl'.

De belangrijkste strategische risico's staan hieronder vermeld. Een gedetailleerder overzicht van de overige risico's die we voorzien staat vermeld in bijlage 7.

Thema	Voordelen	Nadelen	Beheersmaatregel
Verandering voor inwoners	<ul style="list-style-type: none"> •Toegankelijker ondersteuning •Eén toegang •Minder bureaucratie 	<ul style="list-style-type: none"> •Onzekerheid over nieuwe werkwijze •Mogelijke verwarring bij overgangsfase •Meer activiteit gevraagd van inwoners 	<ul style="list-style-type: none"> •Goede communicatie en geleidelijke invoering zijn essentieel
Grip op kwaliteit dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> •Heldere kwaliteitsafspraken •Outcomegericht sturen mogelijk 	<ul style="list-style-type: none"> •Kwaliteit afhankelijk van externe partij •Risico op verminderde transparantie •Risico op verminderd dekkend zorglandschap 	<ul style="list-style-type: none"> •Stevige en heldere opdracht formuleren en aanbesteden •Monitoring en gezamenlijke duiding van data is belangrijk
Sturing op externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> •Meer regie op hoofdlijnen •Heldere afspraken via contracten •Zorgfraude tegengaan 	<ul style="list-style-type: none"> •Afhankelijkheid van externe partij(en) •Minder directe invloed op uitvoering 	<ul style="list-style-type: none"> •Stevige en heldere opdracht formuleren en aanbesteden •Vereist goed contractmanagement en duidelijke governance
Aanbesteding en contractering	<ul style="list-style-type: none"> •Stabiliteit door langdurig contract •Ruimte voor en prikkel tot innovatie •Minder bureaucratie 	<ul style="list-style-type: none"> •Aanbieders krijgen meer ruimte •Contract is bindend, tussentijds stoppen alleen met instemming 	<ul style="list-style-type: none"> •Zorgvuldige aanbesteding en monitoring cruciaal

Interne personele verandering	<ul style="list-style-type: none"> •Kans op herpositionering en ontwikkeling •Efficiëntere inzet personeel 	<ul style="list-style-type: none"> •Onzekerheid en weerstand bij medewerkers •Mogelijk verlies van kennis of capaciteit •Robuustheid gemeentelijke teams 	<ul style="list-style-type: none"> •Vraag om goed HR-beleid en begeleiding van medewerkers
--	--	---	---

Vervolg

De ontwikkeling van Buurkracht Assen en de inrichting van buurtteams 'Nieuwe stijl' is een strategische en meerjarige beweging. Met dit rapport is een inhoudelijke denkrichting neergezet, ondersteund door financiële en organisatorische analyses. Na bestuurlijke besluitvorming start een nieuwe fase, waarin het verder uitwerken en uitvoeren van het ontwerp centraal staat. Dit vraagt om zorgvuldige afwegingen, samenwerking en oog voor de bestaande kracht van Assen.

In het vervolgproces is het van belang om enerzijds voor te bouwen op wat al goed werkt en anderzijds ruimte te creëren voor vernieuwing, bijstelling en verdieping. De inhoudelijke uitgangspunten in dit rapport zijn het vertrekpunt. Deze zullen verder worden doorontwikkeld op basis van lokale inzichten, betrokkenheid van inwoners, medewerkers en organisaties, landelijke ontwikkelingen en bestuurlijke keuzes.

Het rapport is gedeeld met diverse betrokkenen (zie lijst in bijlage 6). De opgehaalde reacties zijn, waar mogelijk, verwerkt in het rapport. Uit de input kwamen een aantal thema's en aandachtspunten naar voren die waardevol zijn voor het vervolgproces en belangrijk zijn om mee nemen in de verdere uitwerking. Enkele worden hieronder nader benoemd.

Inhoudelijke aandachtspunten

Bouwen op wat al goed gaat

In Assen gebeurt al veel goeds als het gaat om het ondersteunen van inwoners. Er zijn initiatieven en werkwijzen die dichtbij mensen staan en goed werken in de praktijk. Die bestaande kracht willen we vasthouden en verder benutten. De beweging naar nieuw Assens model betekent dan ook niet dat we alles anders gaan doen, maar juist dat we kijken hoe we het goede kunnen versterken en beter met elkaar kunnen verbinden. We streven naar een wijkgerichte aanpak, waarbij we oog hebben voor de specifieke behoeften van elke buurt. Tegelijkertijd zorgen we voor een stedelijke dekking, zodat alle inwoners van Assen kunnen profiteren van de verbeterde ondersteuning.

Afstemming met stevige lokale teams

De reeds lopende opdracht voor het realiseren van de stevige lokale teams, welke in Assen komen te vallen binnen de buurtteams 'Nieuwe stijl', is van invloed op het uiteindelijke model van Buurkracht Assen. Het is dan ook van belang om deze ontwikkeling expliciet mee te nemen in de verdere vormgeving van buurtteams 'Nieuwe stijl' en waar nodig te zorgen voor samenhang en afstemming.

Veiligheid en landelijke ontwikkelingen

Het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming schetst op hoofdlijnen hoe de kind- en gezinsbescherming er over 5-10 jaar uit moet komen te zien. Dit vraagt om een verdere uitwerking binnen het nieuw Assens model. Het is belangrijk om te bepalen hoe de veiligheidsketen rondom jeugdigen en gezinnen op een verantwoorde manier kunnen worden belegd (binnen of buiten de scope van denkmodel), zodat samenwerking, continuïteit en juridische borging goed geregeld is.

Eigen bijdrage nader onderzoeken

In dit rapport is, met het oog op toegankelijkheid, uitgegaan van het niet vragen van een eigen bijdrage voor algemene voorzieningen. De effecten hiervan zijn echter nog niet onderzocht. Wettelijk gezien is het toegestaan om ook voor algemene voorzieningen een bijdrage te vragen. In het vervolgproces is het daarom wenselijk om nader te verkennen in hoeverre, en voor welke onderdelen, een eigen bijdrage passend en wenselijk is zonder daarbij de laagdrempeligheid van de ondersteuning uit het oog te verliezen.

Procesmatige aandachtspunten

Naast inhoudelijke aandachtspunten vraagt de beweging naar Buurtkracht Assen ook om aandacht voor de manier waarop het veranderproces zelf wordt ingericht. Het gaat niet alleen om het *wat*, maar nadrukkelijk ook om het *hoe*. In de gesprekken met betrokkenen zijn verschillende procesmatige thema's benoemd die van belang zijn.

Ruimte voor cultuurverandering en ondersteuning bij verandering

De voorgestelde verandering is niet alleen organisatorisch, maar ook cultureel. Het vraagt om een andere manier van denken en doen: van systeemgericht naar mensgericht, van controleren naar vertrouwen. Dit heeft impact op de dagelijkse praktijk van medewerkers en daarmee op de organisatiecultuur als geheel. In het vervolgproces is het daarom van belang om bewust ruimte te maken voor deze cultuurverandering en om tijdig ondersteuning te bieden in de vorm van verandermanagement en leertrajecten. Dit helpt medewerkers en teams om de nieuwe manier van werken eigen te maken en samen te groeien in hun rol.

Inwoners betrekken (ook wie moeilijk te bereiken is)

In deze fase zijn met name adviesraden betrokken evenals enkele ervaringsdeskundigen, omdat eerst de effecten van het denkmodel in beeld gebracht moesten worden. In het vervolgproces krijgt de stem van inwoners een structurele plek. Daarbij is het belangrijk niet alleen inwoners te betrekken die makkelijk meepraten, maar juist ook mensen die nu vaak minder goed bereikt worden. We sluiten ons aan bij de adviezen van de Raad voor de Cliëntenparticipatie Assen (RCPA) en Participatieraad (PR) om een goed participatietraject te initiëren om daarmee de diversiteit aan specifieke behoeften van inwoners en wijken goed in beeld te krijgen. Participatie wordt daarmee een vast onderdeel van het vervolgproces.

Heldere fasering en sturing op het proces

Na besluitvorming door het college en de gemeenteraad begint het volgende traject: het daadwerkelijk vormgeven en realiseren van het nieuwe model. Dit vraagt om een duidelijke processtructuur met overzichtelijke stappen, beslismomenten en ruimte voor bijstelling waar nodig. Belangrijke onderdelen in deze fase zijn onder meer:

- het concretiseren van de scope en rolverdeling;
- het uitwerken van het ondersteuningsmodel;
- het borgen van participatie, monitoring en lerend vermogen;
- de voorbereiding van de aanbesteding en
- het opstellen van een implementatieplan.

Een goed doordacht proces met heldere stappen helpt om de overgang naar een nieuw model overzichtelijk en werkbaar te houden. Voor inwoners, medewerkers en alle betrokken organisaties. Dat betekent: duidelijkheid bieden, ruimte creëren om te leren en op tijd bijsturen waar nodig.

Conclusie

De beweging naar Buurtkracht Assen vraagt inzet, vertrouwen en samenwerking. Het is geen blauwdruk die we invoeren, maar een richting waaraan we samen verder bouwen. Met inwoners, professionals en organisaties. Door aan te sluiten op wat al goed gaat, bewust ruimte te maken voor verandering en open te staan voor wat er onderweg nodig is. Als we dit zorgvuldig en samen doen, leggen we de basis voor een toekomst waarin ondersteuning in Assen eenvoudiger, mensgerichter, betekenisvoller en toekomstbestendiger is.

Bijlage 1 Afbakening producten

Voor de uitvoering van de integrale opdracht krijgt de partij die de opdracht aanneemt de beschikking over taakgericht budget die gebaseerd op onderstaande productafbakening.

In het rapport 'Onderzoek Regelarme Stad - Ondersteuning organiseren vanuit de samenleving' wordt al een opsomming van producten in het kader van Wmo en Jeugdwet gegeven die zich lenen voor een algemene voorziening.

Onderstaande productafbakening Wmo en Jeugdhulp wijkt af van de lijst vermeld in het rapport van BMC. De gewijzigde productafbakening is resultaat van de ervaringen van de gemeenten waarmee is gesproken in het kader van deze vervolgoopdracht.

De ervaringen van deze gemeenten blijkt dat een algemene voorziening minder effectief is als voor dezelfde ondersteuning ook nog een maatwerkvoorziening beschikbaar is. Daarom is de productafbakening voor begeleiding vanuit de Wmo en begeleiding en behandeling vanuit de Jeugdwet uitgebreid.

Productafbakening

Maatwerkvoorzieningen

Wet	Product-code	Interventie-niveau	Productomschrijving
Wmo	02A01	4	I4V Veilige huiselijke relatie in een gezin zonder kinderen
Wmo	02A02	5	I5V Veilige huiselijke relatie in een gezin zonder kinderen
Wmo	02A10	6	I6V Veilige huiselijke relatie in een gezin zonder kinderen
Wmo	10A37	4	I4Z Begeleiding Z1 t/m Z4
Wmo	10A38	5	I5Z Begeleiding Z1 t/m Z4
Wmo	10A55	6	I6Z Begeleiding Z1 t/m Z4
Wmo	02A09	4	I4M Begeleiding M4 en M5
Wmo	02A14	5	I5M Begeleiding M4 en M5
Wmo	02A15	6	I6M Begeleiding M4 en M5
Wmo	02A06	4	I4G Begeleiding gezondheid
Wmo	02A07	5	I5G Begeleiding gezondheid
Wmo	02A08	6	I6G Begeleiding gezondheid
Wmo	10A06	7	I7G Begeleiding gezondheid
Wmo	02A11	4	I4G Begeleiding verslaving
Wmo	02A12	5	I5G Begeleiding verslaving
Wmo	02A13	6	I6G Begeleiding verslaving
Wmo	07A08	7	I7M Dagbesteding uitstroom (on)betaald werk (1-4 dagdelen)
Wmo	07A09	7	I7M Dagbesteding uitstroom (on)betaald werk (5-6 dagdelen)
Wmo	07A10	7	I7M Dagbesteding uitstroom (on)betaald werk (7-10 dagdelen)
Wmo	07A01	7	I7M Dagbesteding naar onderwijs (1-4 dagdelen)
Wmo	07A02	7	I7M Dagbesteding naar onderwijs (5-6 dagdelen)
Wmo	10A63	7	I7M Dagbesteding naar onderwijs (7-10 dagdelen)
Wmo	07A05	7	I7M Dagbesteding zinvolle daginvulling (1-4 dagdelen)

Wmo	07A05	7	I7M Dagbesteding zinvolle daginvulling (5-6 dagdelen)
Wmo	07A07	7	I7M Dagbesteding zinvolle daginvulling (7-10 dagdelen)
Wmo	04A04	8	M4 Logeren sociaal netwerk

Wet	Product-code	Interventie-niveau	Productomschrijving
Jeugdwet	45A02	4	I4Z Begeleiding Z1 t/m Z4
Jeugdwet	45A13	5	I5Z Begeleiding Z1 t/m Z4
Jeugdwet	45A16	6	I6Z Begeleiding Z1 t/m Z4
Jeugdwet	45A10	4	I4M Begeleiding M4 en M5
Jeugdwet	45A01	5	I5M Begeleiding M4 en M5
Jeugdwet	45A15	6	I6M Begeleiding M4 en M5
Jeugdwet	45A33	4	I4G Begeleiding gezondheid
Jeugdwet	45A34	5	I5G Begeleiding gezondheid
Jeugdwet	45A35	6	I6G Begeleiding gezondheid
Jeugdwet	50A22	7	I7G Begeleiding gezondheid
Jeugdwet	45A30	4	I4G Begeleiding verslaving
Jeugdwet	45A31	5	I5G Begeleiding verslaving
Jeugdwet	45A32	6	I6G Begeleiding verslaving
Jeugdwet	50A23	7	I7M Dagbesteding uitstroom (on)betaald werk (1-4 dagdelen)
Jeugdwet	50A24	7	I7M Dagbesteding uitstroom (on)betaald werk (5-6 dagdelen)
Jeugdwet	50A25	7	I7M Dagbesteding uitstroom (on)betaald werk (7-10 dagdelen)
Jeugdwet	50A28	7	I7M Dagbesteding naar onderwijs (1-4 dagdelen)
Jeugdwet	50A29	7	I7M Dagbesteding naar onderwijs (5-6 dagdelen)
Jeugdwet	50A30	7	I7M Dagbesteding naar onderwijs (7-10 dagdelen)
Jeugdwet	41A19	7	I7M Dagbesteding zinvolle daginvulling (1-4 dagdelen)
Jeugdwet	41A20	7	I7M Dagbesteding zinvolle daginvulling (5-6 dagdelen)
Jeugdwet	41A21	7	I7M Dagbesteding zinvolle daginvulling (7-10 dagdelen)
Jeugdwet	54001	4	I4G Behandeling gezondheid
Jeugdwet	54002	5	I5G Behandeling gezondheid
Jeugdwet	45A06	5	I5G Medicatiecontrole specialistische GGZ
Jeugdwet	45A06	6	I6G Medicatiecontrole specialistische GGZ-instellingen
Jeugdwet	54003	6	I6G Behandeling gezondheid
Jeugdwet	45A65	5	I5G Behandeling verslaving
Jeugdwet	-----	-----	Onderwijs-/zorgarrangementen
Jeugdwet	A5BOR	-----	Begeleide omgangregelingen

Bestaanszekerheid

Opdracht	Omschrijving
Toegang tot financiële steun	Aanvragen miniregelingen en bijstands-uitkeringen
Vroegsignalering van schulden	
Ondersteunen van gezinnen in langdurige armoede	Via methodiek Kansen voor kinderen

Vergroten financiële vaardigheden inwoners	
Ondersteunen van inwoners bij het vinden van een zinvolle daginvulling (bij geen perspectief op betaald werd)	

Welzijnsopdrachten

Hoofdopdracht	Omschrijving
Welzijnsorganisatie	<p>Deelopdrachten:</p> <p>A. het uitvoeren van taken en projecten, die leiden tot bevordering van leefbaarheid en waarbij de preventieve en proactieve inzet van buurtwerk een toegevoegde waarde heeft;</p> <p>B. het versterken van het voorliggend veld, informele zorgnetwerken en steunstructuren voor mantelzorgers;</p> <p>C. het uitvoeren van toegangstaken;</p> <p>D. het bieden van ondersteuning en begeleiding aan inwoners met een hulpvraag (het gaat hierbij om kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen).</p>

Deelopdrachten

- Preventief beweegaanbod
- POH Jeugd
- School als Wijk
- Naschoolse activiteiten
- Ouderactiviteiten VVE
- Vroegsignalering schulden
- Cultuurcoaches
- Straathoekwerk
- Z-route (sociale activering inburgeringsplichtigen)
- Inzet jongerenwerk traject oriënteren & schakelen
- Versterking buurtteams
- Uitbreiding VO-team
- Maatschappelijke hulp- & dienstverlening in het voorliggend veld aan doelgroepen LVB, ASS en NAH
- Eensamen
- Welzijn op Recept Samen (uitbreiding praktijken)
- Relatie- & scheidingsteam
- Community connectors
- Opdrachten Wijkuitvoeringsplan Pittelo
- Hang Out
- Herstelplek/-ruimte
- De Vermeer
- Assen Bloeit (en optie Marsdijk Bloeit)
- Antjes Taverne
- Hamelhuys
- Schuldhulpmaatje
- Humanitas

Bijlage 2 Verantwoordelijkheden buurtteam

Verantwoordelijkheden buurtteam

Hieronder worden de verantwoordelijkheden van het buurtteam beschreven. Dit betreft geen limitatieve opsomming, maar geeft een doorkijk. Dit beeld zal als vertrekpunt gelden voor de dialooggerichte aanbesteding. Op basis van de expertise van zorgaanbieders en welzijnspartijen kan dit nog wijzigen of verder aangescherpt worden.

Preventie en sociale cohesie:

- het werken aan preventie, ondersteuning en versterking van de sociale cohesie in de wijk;
- het stimuleren van buurtinitiatieven en werken aan sociale netwerken;
- het preventief werken met jongeren en hun ondersteunen bij hun ontwikkeling en participatie.

Juridische en administratieve ondersteuning:

- het geven van juridische en administratieve ondersteuning aan burgers bij sociaal-maatschappelijke vraagstukken.

Integrale ondersteuning:

- het bieden van integrale ondersteuning op verschillende leefgebieden (basisondersteuning).

Ondersteuning van mantelzorgers en ouderen:

- het bieden van advies en ondersteuning aan mantelzorgers;
- het begeleiden van ouderen en mantelzorgers bij het organiseren van passende ondersteuning.

Bereiken en ondersteunen van kwetsbare doelgroepen:

- het bereiken en ondersteunen van kwetsbare doelgroepen.

Ondersteuning bij meervoudige problematiek:

- het signaleren en ondersteunen van mensen met meervoudige problematiek, zoals psychiatrische problemen, dakloosheid, verslaving en sociaal isolement (outreaching werken en verbinden met (specialistische) zorg en ondersteuning);
- het begeleiden van gezinnen met meervoudige problematiek.

Psychische en sociale ondersteuning:

- het ondersteunen bij psychische en sociale problematiek;
- het adviseren en begeleiden inwoners met verslavingsproblematiek;
- het helpen inwoners bij sociale, financiële en emotionele problemen;
- het ondersteunen slachtoffers en plegers bij herstel en gedragsverandering.

Signaleren en doorverwijzen (m.b.t. veiligheid):

- het signaleren meldingen van huiselijk geweld en kindermishandeling;
- het warm bij halen van gespecialiseerde professionals (GCM, Veilig Thuis etc).

Werk en zinvolle daginvulling:

- het ondersteunen inwoners met een ontwikkelbehoefte naar werk (nauwe samenwerking met professionele partners zoals WPDA, GKB);
- het ondersteunen van inwoners zonder perspectief op betaald werk bij het vinden van een zinvolle daginvulling.

Maatschappelijke participatie:

- het ondersteunen inwoners bij maatschappelijke participatie en vrijwilligerswerk.

Vroegsignalering en benadering:

- het vroegsignaleren van schulden;
- het vinden en benaderen van inwoners die financiële hulp nodig hebben.

Ondersteuning bij financiële problemen:

- het bieden van hulp bij het aanvragen van inkomensondersteunende maatregelen, zoals minimavoorzieningen;
- het bieden van hulp bij het oplossen van schulden en het beheren van het huishoudbudget;
- lichte (financiële) ondersteuning door maatschappelijke instanties zoals Humanitas of Schuldhulpmaatje;
- toegang tot hulp bij schulden en budgetbeheer ((nauwe samenwerking met professionele partners zoals WPDA, GKB).

Doorbreken van armoede:

- doorbreken van langdurige armoedesituaties (mede door inzet van ervaringsdeskundigen).

Bijlage 3 Taakgerichte bekostiging

Het Ketenbureau i-Sociaal Domein omschrijft een taakgerichte bekostiging als volgt: Uitvoering van zorg en/of ondersteuning waarbij de gemeente een taak voor een (deel)populatie heeft gegeven aan een aanbieder en deze aanbieder de vrijheid heeft om de invulling van deze taak vorm te geven. Hierbij kan het ook gaan om een groep aanbieders (oftewel een consortium).

Elementen van taakgerichte bekostiging:

- bekostiging en verantwoording gebeurt niet (meer) op individueel oftewel cliëntniveau;
- toekennen van een vast budget voor een taak binnen het sociaal domein;
- richt zich op een specifieke opgave of taak rond een afgebakende doelgroep;
- te contracteren zorgaanbieder(s)/welzijnsorganisaties krijgen de ruimte om de uitvoering van de taak, in samenspraak met de inwoner, naar eigen professioneel inzicht in te vullen.⁵

Taakgerichte bekostiging biedt goede mogelijkheden om te komen tot minder administratieve lasten, een betere financiële beheersing en meer ruimte voor maatwerk voor de professional. Het biedt de mogelijkheid om vereenvoudiging van de uitvoering van het sociaal domein te realiseren.

Een taakgerichte bekostiging van welzijn, Wmo en Jeugdhulp betreft een vorm van bekostiging. Deze vorm draagt op zichzelf niet bij aan de financiële opgave, maar biedt wel een kader voor afspraken die zorgt voor sturing op kosten en ruimte voor zo optimaal mogelijke zorg en ondersteuning binnen de (financiële) kaders.

⁵ <https://i-sociaaldomein.nl/attachment/entity/72fb33c8-dfb6-4fb9-b7ea-79176a3a3a4c>

Bijlage 4 Waarom inkoop en geen subsidie

Aangezien de totale opdrachtwaarde de Europese drempel van € 750.000 voor de inkoop van Sociale en Andere Specifieke (SAS) diensten zal overschrijden, is een Europese aanbestedingsprocedure verplicht. De precieze vorm hangt af van de inhoud en opdracht die natuurlijk leidend zijn. In ieder geval is er binnen het regime van SAS-diensten inmiddels veel ruimte om creatief en flexibel de markt op te gaan. De procedure is vormvrij.

Hoewel een aanbesteding, inclusief voorbereiding, tijd en capaciteit vergt, biedt het uiteindelijk een professioneel en juridisch houdbaar contract. Door vooraf en tijdens het aanbestedingsproces voldoende ruimte te creëren voor marktconsultatie en dialoog, kunnen vraag en aanbod optimaal op elkaar worden afgestemd. Dit zorgt voor:

- duidelijke resultaatsafspraken;
- grip op uitvoering; en
- mogelijkheid tot (tussentijdse) bijsturing.

Het aangaan van een maatschappelijk partnerschap met één of enkele partijen, met een taakgerichte bekostiging, vraagt om heldere en afdwingbare resultaatsverplichtingen. Geen vrijblijvende inspanningsverplichtingen, maar een relatie gebaseerd op heldere verantwoordelijkheden en meetbare resultaten. Inkoop en aanbesteden is in dit geval dan ook het enige passende en rechtmatige instrument.

Daarnaast biedt inkoop ruimte om bredere gemeentelijke doelstellingen te realiseren, bijvoorbeeld door sturing in de opdracht op verduurzaming en inclusieve arbeidsmarkt (Social Return on Investment).

Waarom dan geen subsidie?

Het 1-op-1 verstrekken van een subsidie is voor de uitvoering van Buurkracht Assen niet aan te bevelen, vanwege:

- het bestaan van een actieve markt (en daarmee schaarste);
- en de risico's op ongeoorloofde staatssteun.

Een subsidietender is evenmin wenselijk, omdat we bij deze opdracht nadrukkelijk willen kunnen sturen, bijsturen tijdens de uitvoering en een duidelijke resultaatverplichting willen vastleggen. Deze elementen passen niet bij het subsidie-instrument.

In de onderstaande tabel worden de voor- en nadelen van een aanbesteding ten opzichte van een subsidietender inzichtelijk gemaakt. Voor verdere verdieping verwijzen wij naar bijlage 4, waarin de juridische en praktische verschillen tussen overheidsopdrachten (inkoop) en subsidies nader worden toegelicht.

	Inkoop via aanbesteding	Subsidietender
Tijd	-	-
Prijs/Kwaliteit	+	+
Doelstellingen	+	+/-
Grip/Sturing	+	-
Afdwingbaarheid	+	-

Kortom: inkoop via aanbesteding is het aangewezen traject. Dit is niet alleen een rechtmatig, maar ook een doelmatig instrument om de juiste marktpartijen te selecteren voor een opdracht die directe impact heeft op onze inwoners.

Bijlage 5 Overzicht teams en personele mogelijkheden

Dit rapport bevat een voorstel voor de inrichting van de buurtteams 'Nieuwe stijl'. Deze ontwikkeling heeft gevolgen voor de positie van medewerkers binnen de organisatie. Hieronder geven we een overzicht van de teams die mogelijk geraakt worden door deze verandering. Ter voorbereiding op deze beweging heeft de afdeling P&O drie mogelijkheden opgesteld voor de mogelijke overgang van personeel, zodat tijdig inzicht ontstaat in de personele impact.

Overzicht teams

In het sociaal domein werken we nu met vier teams die elk weer zijn onderverdeeld in subteams.

De vier teams zijn:

- Sociaal domein team Binnen
 - Aanmeldteam Wmo en Jeugd
 - Backoffice Wmo en Jeugd
 - Financiële administratie en ondersteuning
 - Armoede en Schulden
 - Overig
- Sociaal domein Wmo
 - Team Ambulante zorg
 - Team Beschermd wonen
 - Team Wonen, rolstoelen en vervoer
- Sociaal domein
 - Team Jeugd
 - Team Leerplicht
 - Team Doorstroompunt
 - Team Inburgering
- Sociaal domein team Kwaliteit
 - Team Kwaliteit
 - Team NMD

Mogelijkheden overgang personeel

Mogelijkheid 1: Structurele detachering

Bij structurele detachering blijven medewerkers formeel in dienst van de gemeente Assen, maar worden zij structureel gedetacheerd aan de partij die na het aanbestedingstraject de opdracht krijgt. De cao Gemeenten blijft van toepassing. De partij die de opdracht krijgt, wordt de materiële werkgever, terwijl de gemeente het formele werkgeverschap behoudt. Bij detachering zonder winst oogmerk mogen de totale bruto kosten (werknemers- en werkgeverslasten) niet hoger zijn dan de bruto loonkosten per medewerker. De gemeente betaalt dus alleen de loonkosten.

Voordelen van structurele detachering

- De gemeente Assen blijft formeel werkgever waardoor de cao Gemeenten van toepassing blijft. De arbeidsvoorwaarden van deze cao blijven van kracht.
- De kennis en/of ervaring blijft op deze wijze (meer) binnen de organisatie gewaarborgd. Met name bij specialistische kennis en/of ervaring kan dit een relevant punt zijn.
- De overgang is minder ingrijpend dan bij directe indiensttreding bij een externe partij.

Nadelen van structurele detachering

- De gemeente blijft verantwoordelijk voor loondoorbetaling bij ziekte, re-integratie en andere werkgeversverplichtingen, inclusief eventuele transitievergoedingen.

Denk ook de kosten en verplichtingen die horen bij het eigenrisicodragerschap van de WW/ZW.

- Indien medewerkers niet instemmen met detachering, kan dit leiden tot complexe situaties met mogelijk verlies van personeel.
- Er bestaat een risico op onduidelijkheid in de dagelijkse aansturing en rolverdeling tussen gemeente en externe partij.

Mogelijkheid 2: Tijdelijke detachering met latere indiensttreding bij de nieuwe partij

Bij deze optie blijven medewerkers maximaal twee jaar in dienst van de gemeente Assen, met de bedoeling dat zij daarna rechtstreeks in dienst treden bij de partij die de opdracht uitvoert. In de tussentijd worden zij gedetacheerd naar deze partij. De cao Gemeenten blijft tijdens de detachering van kracht.

Net als bij structurele detachering geldt dat de externe partij de materiële werkgever wordt, terwijl de gemeente formeel werkgever blijft. Ook dit betreft een detachering zonder winst oogmerk: de totale kosten voor de opdrachtnemende partij mogen niet hoger zijn dan de bruto loonkosten.

Voordelen van tijdelijke detachering

- Deze optie biedt medewerkers de mogelijkheid om geleidelijk te wennen aan de nieuwe organisatie, wat kan bijdragen aan een soepele overgang.
- Gedurende de tijdelijke detachering blijven medewerkers onder de Cao Gemeenten vallen en in dienst van de gemeente, wat zorgt voor continuïteit in arbeidsvoorwaarden en meer grip op het proces.

Nadelen van tijdelijke detachering

- De gemeente blijft verantwoordelijk voor loondoorbetaling bij ziekte, re-integratie en andere werkgeversverplichtingen, inclusief eventuele transitievergoedingen.
- Denk ook aan de kosten en verplichtingen die horen bij het eigenrisicodragerschap van de WW/ZW.
- Er blijft een kans dat medewerkers zich op termijn toch niet willen verbinden aan de nieuwe werkgever, wat kan leiden tot uitstroom van medewerkers en daarmee verlies van kennis en ervaring.

Mogelijkheid 3: Overgang van onderneming

Overgang van onderneming houdt in dat medewerkers rechtstreeks in dienst treden bij de partij die de opdracht krijgt en dat hun bestaande arbeidsvoorwaarden automatisch worden overgenomen.

Een uitzondering geldt voor de pensioenregeling: in veel cao's, zoals de cao Sociaal Werk, is deelname aan een verplicht bedrijfstakpensioenfonds vereist. Als de verkrijgende partij onder zo'n cao valt, is aansluiting verplicht. De (on)mogelijkheden rond pensioen vallen buiten de scope van dit rapport en worden bij een positief besluit in de volgende fase verder uitgewerkt.

Voordelen van overgang van onderneming

- Arbeidsvoorwaarden automatisch overgedragen. Dit biedt duidelijkheid en zekerheid voor medewerkers over hun rechten.
- Volledige werkgeversverantwoordelijkheid bij de nieuwe partij. De nieuwe werkgever wordt zowel formeel als materieel verantwoordelijk, inclusief toepassing van arbeidsvoorwaarden, salarisadministratie en aansturing.

Nadelen van overgang van onderneming

- Juridische en administratieve complexiteit. Voor een soepele en zorgvuldige overgang is goede voorbereiding essentieel.

- Risico op personeelsverloop.
Medewerkers kunnen aangeven niet te willen overgaan. Dit kan verlies van waardevolle medewerkers betekenen, wat de continuïteit kan beïnvloeden.

Bijlage 6 Benodigde investeringen

Dit rapport bevat een financieel beeld van de inrichting van de buurtteams 'Nieuwe stijl'. Hieronder geven we een gedetailleerd overzicht van de investeringen die nodig zijn voor het realiseren van de buurtteams 'Nieuwe stijl'.

Projectteam aanbestedingen

Functie	Schaal	fte	Kosten
HR-Advies	11	1,0	€ 113.350
Beleidsadvies	11	1,0	€ 113.350
Financieel Advies	11	0,5	€ 56.675
Communicatie	10	0,5	€ 50.100
Medewerker Uitvoering	9	1,0	€ 90.600
Projectsecretaris	9	0,5	€ 45.300
Contractmanagement	11	0,5	€ 56.675
Strategisch Adviseur / verandermanagement	12	0,4	€ 50.800
Projectcontroller	11	0,1	€ 12.594
Medewerker informatie-management	9	0,2	€ 18.120
Functioneel Beheerder	9	0,2	€ 18.120
Deelprojectleider	11	1,0	€ 113.350
Privacy Officer	10	0,1	€ 5.567
Totaal			€ 744.601

Externe inhuur

Functie	Uren	Tarief	Kosten
Juridische expertise	320	€ 120,00	€ 38.400,00
Aanbestedingsexpert	320	€ 120,00	€ 38.400,00
Verandermanager	500	€ 125,00	€ 62.500,00
Projectleider	1200	€ 130,00	€ 156.000,00
Totaal			€ 295.300,00

Duurzaam maatschappelijk partnerschap

Functie	Schaal	fte	Kosten
Strategisch Adviseur	12	1,0	€ 127.000,00
Financieel Adviseur	11	1,0	€ 113.350,00
Contract Manager	11	1,0	€ 113.350,00
Totaal			€ 353.700,00

Bijlage 7 Risico's

Aan de beoogde verandering zijn ook risico's verbonden. De mogelijke risico's die we momenteel voorzien zijn hieronder per onderwerp gegroepeerd.

Verschuiving bureaucratie	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
In het buurtteam wordt ook weer veel bureaucratie opgetuigd (verplaatsen van het probleem).	Door (te sturen op) vereenvoudigde processen en duidelijke (werk)afspraken kunnen we de bureaucratie verminderen en efficiënter werken. Daarnaast is het belangrijk om regelmatig te evalueren en bij te sturen om ervoor te zorgen dat de administratieve lasten laag blijven.
Personeel	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
De invoering van het denkmodel in kader van Buurtkracht Assen betreft een cultuur- en organisatieverandering. Dit kan weerstand oproepen bij medewerkers.	Zorg voor een professioneel verandertraject waarin medewerkers actief worden meegenomen via informatie, dialoog en scholing. Investeer in leiderschap, coaching en intervisie, en bied medewerkers ruimte om stapsgewijs toe te groeien naar hun nieuwe rol.
Tussen het moment van bestuurlijke besluitvorming en de daadwerkelijke invoering van Buurtkracht Assen zit een overgangperiode. In deze fase bestaat het risico dat medewerkers vertrekken vanwege aanhoudende onzekerheid over hun toekomstige rol of arbeidspositie.	Zorg voor duidelijke communicatie over de planning, het perspectief en de rol van medewerkers in de verandering.
Rechtsbescherming inwoners	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
Inwoners ervaren onvoldoende rechtsbescherming bij de overgang van een maatwerkvoorziening naar een algemene voorziening.	<p><u>Bestaande cliënten:</u> De overgang van een maatwerkvoorziening naar een algemene voorziening gebeurt stap voor stap. Alle inwoners worden van tevoren geïnformeerd, persoonlijk gesproken en krijgen de kans om hun mening te geven of bezwaar te maken. Heldere en open communicatie is hierbij heel belangrijk. We zorgen ervoor dat iedereen weet waar hij of zij aan toe is. Draagvlak onder inwoners, zorgaanbieders en verwijzers is essentieel, en daarom betrekken we hen actief bij het proces. Deze werkwijze is vergelijkbaar met de werkwijze in de gemeente Veendam en Haarlem. Dit heeft geen problemen opgeleverd en voldoet de wettelijke vereisten.</p> <p><u>Nieuwe cliënten:</u> Indien gewenst kan een inwoner altijd in plaats van een 'lichte toets' vragen om een uitgebreider onderzoek</p>

	(volgens de stappen van de CRvB). Het ondersteuningsplan dat volgt geldt dan als input voor een beschikking. Dit kan als inwoner erom vraagt, als de inwoners niet eens met de aangedragen algemene voorziening of bij afwijzing van een maatwerkvoorziening
--	--

Huisvesting	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
Het realiseren van geschikte en betaalbare huisvesting voor buurtteams is een grote kostenpost.	Huisvesting, huis van de wijk/buurtkamers, is een grote opgave. Het realiseren van passende huisvesting vraagt om samenwerking tussen de gemeente, zorgaanbieders en welzijnspartijen. Insteek is behouden wat er al is, gebruik maken van bestaand vastgoed/voorzieningen van de gemeente en zorgaanbieders/ welzijnsorganisaties. Daarbij wordt verbinding gelegd met de Wijkaanpakken, Mijn Buurt Assen (MBA) en de (te ontwikkelen woon-/zorgvisie). Om goede huisvesting te realiseren, zijn naast praktische afspraken, ook keuzes nodig over de rol van de gemeente omtrent huisvesting.

Kosten	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
Van de algemene voorziening gaat een aanzuigende werking uit, omdat er geen strenge indicatieprocedure is. Hierdoor stijgen de kosten en is het taakgerichte budget ontoereikend.	Door een lichte toets (doelgroepbereik) in te voeren, kunnen we ervoor zorgen dat de algemene voorziening toegankelijk blijft voor degenen die het echt nodig hebben, terwijl we tegelijkertijd onnodig gebruik beperken. Deze procedure hoeft niet zo streng te zijn als bij een maatwerkvoorziening, maar kan wel helpen om de vraag beter te reguleren en de kosten beheersbaar te houden.
Investeringskosten (denk aan kosten opbouw projectorganisatie, herinrichting buurtteams, frictiekosten bij aanbieders etc.) worden niet (volledig) gecompenseerd door latere structurele besparingen.	Dit vraagt om continue dialoog in het kader van maatschappelijk partnerschap over financiën en monitoren ontwikkelen.
De keuzes van Assen en differentiatie leiden tot verlies van regionale schaalvoordelen (inkoop NMD/ Jeugdhulpregio Drenthe).	In het aanbestedingstraject willen we in samenspraak met de NMD-samenwerking/ Jeugdhulpregio Drenthe komen tot nadere afspraken hierover met zorgaanbieders.
Wanneer zorgaanbieders meer ruimte krijgen en er minder gedetailleerd wordt verantwoord kan dat tot beperkte financiële transparantie leiden.	Dit vraagt om duidelijke afspraken met zorgaanbieders/welzijnsorganisaties in het kader van maatschappelijk partnerschap, met continue dialoog over financiën en voortgang van de transformatie en ontwikkelen van monitoren.

Transformatie duurt (te) lang: weinig effect vervanging voorzieningen	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
Het (in alle wijken) organiseren van een passend een laagdrempelig ondersteuningsaanbod lukt niet, wat leidt tot een ontbrekend aanbod. Dit kan resulteren in hogere/dubbele kosten doordat er toch nog maatwerkvoorzieningen moeten worden ingezet.	Daarom is het belangrijk om de partij die de gecombineerde opdracht voor Welzijn, Wmo en Jeugdhulp en de toegang tot bestaanszekerheid krijgt voldoende implementatietijd te geven (zes maanden) om voldoende passende algemene voorzieningen te kunnen realiseren en om voor een gefaseerde invoering te kiezen (i.p.v. een big bang).
Algemene voorzieningen worden wel uitgebreid, maar maatwerkvoorzieningen niet tijdig afgebouwd.	Door een gefaseerde overgang van (nieuwe en bestaande cliënten) kunnen we ervoor zorgen dat de overgang naar algemene voorzieningen soepel verloopt. Dit houdt in dat we een duidelijk tijdspad hanteren waarbij we regelmatig evalueren of de algemene voorzieningen voldoende zijn om de behoeften van de inwoners te dekken. Het hanteren van een taakgerichte bekostiging daarbij kan een dwingend kader creëren. Het stimuleert partijen om efficiënter te werken en slim(mer) met het budget om te gaan, omdat er geen extra middelen beschikbaar zijn als het budget wordt overschreden.

Inzet ondersteuning	
<i>Omschrijving</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
Zorgaanbieders binnen de opdracht, die zowel de basisondersteuning leveren als de aanvullende hulp en ondersteuning, kiezen vanuit financiële overwegingen om niet de meest passende ondersteuning in te zetten. Inwoner loopt daardoor het risico niet de juiste ondersteuning te ontvangen.	Tijdens de aanbestedingsprocedure heldere afspraken en richtlijnen afspreken met zorgaanbieders over de inzet van hulp en ondersteuning. Dit vraagt tijdens de uitvoering van de opdracht om continue dialoog en monitoring.

Bijlage 8 Overzicht betrokkenen

Dit rapport is gedeeld/besproken met en van reactie voorzien door:

Functie
Teammanager Wijkgericht Werken
Teammanagers Ontwikkeling en Advies
Teammanager team Kwaliteit
Teammanager Sociaal Domein
Teammanager Wmo
Teammanager Sociaal Domein Binnen
Secretaris uitvoeringsbeleid Sociaal Domein
Coördinator Wmo Ambulante Zorg
Coördinator Wmo Wonen, Rolstoelen en Vervoer & Beschermd Wonen
Coördinator Jeugd
Coördinator Aanmeldteam
Coördinator Backoffice
Coördinator Leerplicht
Coördinator Doorstroompunt
Coördinator Inburgering
Extern adviseur
Programmateam Sociale Stad Assen

Bijlage 9 Afkortingen en begrippenlijst

Wet- en regelgeving:

AMvB zorgvormenlijst	Algemene Maatregel van Bestuur die aangeeft welke vormen van zorg vallen onder de Jeugdwet of Wmo. Dit is richtinggevend voor gemeenten en zorgaanbieders.
CRvB	Centrale Raad voor Beroep
GALA	Samenwerkingsakkoord tussen Rijk, gemeenten, GGD'en en zorgverzekeraars gericht op het versterken van preventie, de sociale basis en samenwerking in het sociaal domein.
Hervormingsagenda Jeugd	Het ministerie van VWS, zorgaanbieders, cliënten(vertegenwoordigers), professionals en de VNG stellen samen de Hervormingsagenda Jeugd 2022-2028 op. Het huidige jeugdstelsel is niet houdbaar. Daarom werken deze 5 partijen – de vijfhoek - aan de Hervormingsagenda om de hulpverlening te verbeteren en het jeugdstelsel beter beheersbaar te maken. De Hervormingsagenda Jeugd komt voort uit de bestuurlijke afspraken die de VNG en het rijk op 2 juni 2021 over de Jeugdhulp hebben gemaakt.
IZA (Integraal Zorgakkoord)	Landelijk akkoord tussen zorgpartijen, gemeenten en het Rijk gericht op toekomstbestendige zorg. Kernpunten: passende zorg, samenwerking, digitalisering en werkplezier.
Jeugdwet	Wet die sinds 2015 gemeenten verantwoordelijk maakt voor alle Jeugdhulp, waaronder opvoedondersteuning, jeugdzorg, GGZ voor jeugd, en jeugdbescherming.
Participatiewet	Wet die mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ondersteunt richting werk of participatie. Gemeenten voeren de wet uit en bieden ondersteuning via werkpleinen, sociale werkvoorziening of beschermt werk.
Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	Wet waarmee gemeenten verantwoordelijk zijn voor ondersteuning aan mensen die thuis wonen en hulp nodig hebben bij participatie, mobiliteit, of zelfstandig leven.

Zorg en ondersteuning:

Algemene voorziening	Algemene voorzieningen zijn voorzieningen die toegankelijk zijn voor iedereen zonder dat er een indicatie vereist is. Ze zijn bedoeld om algemene ondersteuning te bieden, zoals buurtteams, inloopsprekuren of welzijnsactiviteiten. Dit zijn vaak meer structurele, langdurige voorzieningen die bredere groepen mensen ondersteunen zonder specifieke zorgbehoeften.
Ambulant begeleiding	Een ambulant begeleider is iemand die cliënten in hun eigen omgeving helpt om zo zelfstandig mogelijk te blijven functioneren
Basisondersteuning	Lichte, algemene ondersteuning voor iedereen in de wijk, vaak via buurtteams of welzijnsorganisaties.
Begeleid kamerwonen	Jongvolwassenen wonen zelfstandig in een kamer, met toezicht en begeleiding om toe te werken naar volledige zelfstandigheid.
Behandeling GGZ	Geestelijke gezondheidszorg voor mensen met psychische klachten, zoals therapieën, diagnostiek en psychiatrische behandeling.

Beschermd wonen	Woonvorm met toezicht en begeleiding voor mensen met psychische of psychosociale problemen die niet zelfstandig kunnen wonen.
Dagbehandeling (MOC/KDC)	Behandelgerichte dagopvang voor kinderen met een ontwikkelingsachterstand of beperking, bijvoorbeeld in een Medisch Orthopedagogisch Centrum (MOC) of Kinderdienstencentrum (KDC).
Dagbesteding	Activiteiten gericht op structuur, zingeving en sociale contacten. Gericht op mensen die niet (meer) regulier kunnen werken.
Ervaringsdeskundige	Iemand die uit eigen ervaring weet hoe het is om met bepaalde problemen of omstandigheden te leven (bijvoorbeeld psychische klachten, armoede of verslaving) en deze ervaring inzet om anderen te ondersteunen of organisaties te adviseren.
Gespecialiseerd casemanagement	Coördinatie van complexe zorg en ondersteuning door een deskundige met ervaring in meerdere domeinen (bijv. dementie of multi-problematiek).
Hulp en ondersteuning	Verzamelterm voor hulp op het gebied van welzijn, gezondheid, wonen en dagelijks functioneren. Kan individueel of collectief zijn.
Hulpmiddelen voor wonen, vervoer, rolstoelen	Apparaten of voorzieningen die mensen helpen om zelfstandig te wonen, zich te verplaatsen of te participeren in het dagelijks leven. Dit omvat bijvoorbeeld rolstoelen, looprekken, trapliften, aangepaste meubels, en hulpmiddelen voor vervoer, zoals scootmobielen of taxipas.
Indicatie/geïndiceerde zorg	Een formele beoordeling die aangeeft of iemand recht heeft op specifieke zorg of ondersteuning, gebaseerd op hun situatie of behoeften. Er kan een indicatie zijn voor een behandeling, aanvullend onderzoek of verwijzing (bijvoorbeeld naar een (andere) specialist of ondersteuningstraject).
Inclusieve voorziening	Voorzieningen die toegankelijk zijn voor iedereen, ongeacht beperking, achtergrond of inkomen.
Jeugdbescherming en -reclassering	Dwangmaatregelen en begeleiding opgelegd door de rechter bij (ernstige) problemen in de opvoeding of strafbaar gedrag bij jongeren.
Jeugdhulp	Ondersteuning aan jeugdigen en hun ouders bij opgroei- en opvoedproblemen, psychische hulp of begeleiding.
Kortdurend verblijf	Tijdelijke opname in een zorginstelling, bijvoorbeeld ter overbrugging of als respijtzorg voor mantelzorgers.
Maatwerkondersteuning	Individuele oplossing afgestemd op persoonlijke situatie; bijv. begeleiding, woningaanpassing of hulpmiddel.
Maatwerkvoorziening	Voorzieningen die niet vrij toegankelijk zijn. Het gaat dan om collectieve en individuele (maatwerk) voorzieningen waarvan wij als gemeente vinden dat wij er toestemming voor moeten verlenen. Omdat het specialistische zorg is of omdat het een hele dure zorgvorm is.
Medicatiecontrole	Begeleiding bij medicijngebruik, inclusief evaluatie van effectiviteit en bijwerkingen, vaak uitgevoerd door een arts of apotheker.
Ondersteuningsplan	Een persoonlijk plan dat de benodigde hulp en/of zorg, doelen en wijze van ondersteuning beschrijft, opgesteld samen met de cliënt en zorgverleners.
Persoonsgebonden budget (PGB)	Bij een pgb ontvangt de inwoner een budget en koopt daarmee zelf de benodigde ondersteuning in bij een aanbieder naar keuze of in het eigen netwerk

Positieve gezondheid	Positieve Gezondheid van Machteld Huber is een bredere benadering van gezondheid die niet alleen de afwezigheid van ziekte benadrukt, maar ook het vermogen van mensen om met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen om te gaan. Het richt zich op zes dimensies van gezondheid, waaronder zingeving, kwaliteit van leven en meedoen in de samenleving.
Preventie	Preventie richt zich op het voorkomen van problemen door van tevoren in te grijpen. Het omvat initiatieven die anticiperen op risicofactoren en actie ondernemen voordat of zodra de eerste signalen van problemen zicht ontwikkelen.
Sociale basis	De sociale basis bestaat uit wat bewoners met en voor elkaar doen en de meer professionele, georganiseerde sociale basisvoorzieningen. Sociale basisvoorzieningen raken aan álle aspecten van het dagelijkse leven: ontmoeting, onderwijs, opvoeding, werk, gezondheid, wonen, bewegen, cultuur en veiligheid. Deze voorzieningen zijn laagdrempelig, iedereen kan er gebruik van maken. Voor veel sociale basisvoorzieningen is de gemeente primair verantwoordelijk (wettelijk en financieel). Het gaat over sociale voorzieningen, bewonersinitiatieven en vrijwillige inzet die eraan bijdragen dat mensen prettig samenleven en iedereen gewoon mee kan doen. Hierbij is er extra aandacht voor bewoners met een (tijdelijke) kwetsbaarheid.
Specialistische zorg	Zorg die naar doorverwijzing of een indicatie wordt gegeven aan een inwoner/cliënt. Het is een vorm van een maatwerkvoorziening.
Thuiswonen+	Zelfstandig wonen met extra begeleiding, bijvoorbeeld voor ouderen of mensen met een beperking.
Voorliggend veld	Het voorliggende veld staat voor het totaal aan algemene voorzieningen dat beschikbaar is in een wijk of gemeente. Het gaat dus om alle voorzieningen voor (hulp)vragen zonder indicatie. Mensen hebben geen doorverwijzing nodig om gebruik te kunnen maken van een voorliggende voorziening. Het voorliggende veld omvat dus alle (hulp)vragen die kunnen worden beantwoord met algemene, niet-specialistische voorzieningen, zoals welzijnsactiviteiten en sociale steun.
Voorliggende voorzieningen	Een voorziening die snel, tijdelijk en incidenteel voor iedereen beschikbaar is op het moment dat hulp nodig is. Bijvoorbeeld een buurthuis, ontmoetingsruimte voor mensen die eenzaam zijn, maatschappelijke opvang, boodschappenservice, maaltijdverzorging, een vrijwilligersorganisatie, etc. Als de gemeente een goede oplossing kan bieden met een algemene voorziening, dan komen mensen niet in aanmerking voor een individuele voorziening (maatwerkvoorziening). De gemeente mag een bijdrage vragen voor het gebruik van deze algemene voorziening.
Vroegsignalering	Vroegtijdige herkenning van signalen van problemen.
Welzijnsactiviteiten	Activiteiten gericht op het verbeteren van het welzijn van mensen, zoals sport, cultuur of sociale ontmoeting.
Zelfredzaamheid	De mate waarin iemand zelfstandig kan functioneren en zijn of haar leven kan organiseren.
Zorg in natura	Bij zorg in natura regelt en betaalt de gemeente de ondersteuning. Inwoners kunnen daarbij een voorkeur voor een zorgaanbieder aangeven.

Overige begrippen:

Beschikking	Formeel besluit van de gemeente waarin staat op welke voorziening iemand recht heeft.
Bewonersparticipatie	Het actief betrekken van bewoners bij plannen, beslissingen en uitvoering van beleid of projecten in hun buurt.
Buurtkamers/Huis van de Wijk/Wijkcentrum	Toegankelijke ontmoetingsplekken in de wijk waar activiteiten plaatsvinden en hulp en ondersteuning worden geboden.
Buurtteam	Multidisciplinair team in de wijk dat inwoners ondersteunt bij hulpen en ondersteuningsvragen op het gebied van welzijn, zorg, participatie, bestaanszekerheid
Consortium	Samenwerkingsverband van organisaties die gezamenlijk een opdracht uitvoeren, vaak via aanbesteding.
Dialooggerichte aanbesteding	Het doel van een dialooggerichte aanbesteding is om door middel van samenwerking en communicatie tot een optimaal resultaat te komen, waarbij de behoeften van de aanbestedende partij en de mogelijkheden van de opdrachtnemers goed op elkaar worden afgestemd.
Dekkend zorglandschap	Een zorgstructuur waarin voldoende en diverse zorgaanbieders beschikbaar zijn om in de uiteenlopende zorgbehoeften van de bevolking te voorzien. Dit zorgt ervoor dat iedereen, ongeacht locatie of zorgvraag, toegang heeft tot passende zorg en ondersteuning.
Friciekosten	Kosten die ontstaan bij veranderingen in beleid of aanbieders, zoals reorganisatie of afbouw van contracten.
Inclusieve arbeidsmarkt (Social Return on Investment)	Een arbeidsmarkt die openstaat voor iedereen, inclusief mensen met een beperking of afstand tot de arbeidsmarkt. Social Return on Investment stimuleert bedrijven om werkplekken te creëren voor deze groepen bij overheidsopdrachten.
Inwonersinitiatieven	Projecten of activiteiten die door bewoners zelf worden gestart om hun buurt of leefomgeving te verbeteren.
Normaliseren	We lossen alledaagse problemen op binnen het normale dagelijkse leven. Tegenslagen beschouwen we als onderdeel van het leven. We vermijden het probleem onnodig te dramatiseren of meteen een label te geven en zoeken eerst ondersteuning binnen onze eigen omgeving.
Onderaannemer	Een organisatie die in opdracht van een hoofdaanbieder zorg of ondersteuning levert.
Organiseren vanuit de samenleving	Initiatieven en oplossingen komen vanuit inwoners en lokale netwerken, waarbij overheid en organisaties faciliterend ondersteunen.
Positieve gezondheid	Is een brede kijk op gezondheid. Niet de afwezigheid van ziekte staat centraal, maar het vermogen van mensen om met fysieke, emotionele en sociale uitdagingen om te gaan en eigen regie te voeren. Het model omvat zes dimensies: lichaamsfuncties, mentaal welbevinden, zingeving, kwaliteit van leven, meedoen en dagelijks functioneren.
Regelarm werken	Werken met zo min mogelijk bureaucratie en administratieve lasten, zodat er ruimte is voor maatwerk, menselijk contact en doen wat echt nodig is.
Rechtsbescherming inwoner	Het recht van inwoners op bezwaar en beroep bij gemeentelijke besluiten.

Maatschappelijk partnerschap	Een langdurige samenwerking tussen twee of meer organisaties die gezamenlijke doelen nastreven. In zo'n partnerschap werken partijen samen op strategisch niveau om middelen, kennis en capaciteiten te bundelen voor gezamenlijke voordelen en het behalen van specifieke doelen.
Sociale en Andere Specifieke diensten (SAS)	Diensten die gericht zijn op het bieden van maatwerkondersteuning voor mensen met specifieke zorg- of ondersteuningsbehoeften, zoals mensen met een beperking, psychische problemen of andere bijzondere omstandigheden. Deze diensten kunnen variëren van specifieke zorgvoorzieningen tot maatschappelijke ondersteuning en andere gespecialiseerde diensten die niet onder reguliere zorg vallen, maar wel gericht zijn op het bevorderen van zelfstandigheid en participatie in de samenleving
Taakgerichte bekostiging	Een financieringssysteem waarbij de betaling is gebaseerd op de uitgevoerde taken of activiteiten, in plaats van een vast bedrag of aantal cliënten.
Tender	Een aanbestedingsproces waarbij organisaties of bedrijven uitnodigingen doen voor het indienen van offertes voor een specifiek project of dienst. Het doel is om de beste prijs-kwaliteitverhouding te vinden voor de opdracht.
Zorgcontinuïteit	Het waarborgen van ononderbroken en consistente zorg voor cliënten, zelfs bij veranderingen in zorgverleners, behandelingen of omstandigheden. Het doel is om ervoor te zorgen dat zorg op een passende en efficiënte manier blijft doorlopen.

Organisaties:

Mijn Buurt Assen (MBA)	Voorbeeld van een lokale aanpak in Assen gericht op samenwerking tussen bewoners, professionals en organisaties in de wijk.
BMC	Advies- en onderzoeksbureau dat gemeenten en andere organisaties ondersteunt bij maatschappelijke vraagstukken. Heeft onderzoek gedaan naar de Regelarme Stad in Assen.
Actium	Een woningcorporatie die woningen aanbiedt in Drenthe en Zuidoost-Friesland, met een focus op zorgwoningen en woonzorgprojecten voor ouderen en mensen met zorgbehoeften. Actium werkt samen met gemeenten en zorgorganisaties om passende woonoplossingen te creëren.
Vaart Welzijn	Een welzijnsorganisatie in de gemeente Assen die ondersteuning biedt aan inwoners op het gebied van gezondheid, financiën, opvoeden, welzijn en buurtparticipatie. Ze werken met buurtteams in verschillende wijken en organiseren activiteiten zoals spreekuren, beweeggroepen en vrijwilligerswerk. Vaart Welzijn is onderdeel van de Tintengroep en werkt samen met lokale partners om de leefbaarheid en zelfredzaamheid van bewoners te versterken.
Zorgzame Buurten	Buurten waarin mensen naar elkaar omkijken en samenwerken met professionals en organisaties aan een leefbare omgeving.
NMD-samenwerking	Een samenwerkingsverband tussen de gemeenten Aa en Hunze, Assen, Midden-Drenthe, Noordenveld en Tynaarlo. Samen kopen ze ondersteuning in op basis van de Jeugdwet en Wmo. NMD-samenwerking draagt bij aan het realiseren van duurzame en betaalbare ondersteuning voor de inwoners van de vijf NMD-gemeenten.

WPDA

Regionaal werklein dat inwoners ondersteunt bij werk, inkomen en participatie in de regio Drentsche Aa.

GKB

Instelling die ondersteuning biedt bij schulden, budgetbeheer en financiële begeleiding.

Bronnenlijst

Voor de totstandkoming van dit rapport zijn de volgende bronnen geraadpleegd:

- Handboek Wmo (2022), uitgave Kenniscentrum Sociaal Domein
- Documenten gemeente Haarlem:
 - Uitnodiging tot Inschrijving Gewoon in de Wijk (2022)
 - Uitvoeringsafspraken Gewoon in de Wijk (2022)
 - Huisvestingsplan Gewoon in de Wijk (2023)
 - Notitie Huizen van de Wijk Buurts (2023)
 - Preselectiedocument Voorzieningen Gewoon in de Wijk (2021)
 - Selectiedocument Gewoon in de Wijk (2021)
- Document gemeente Hengelo
 - Transformatieplan: Voor een toekomstbestendig Sociaal Domein voor Hengelo (2022)
- Rapport Adviesbureau Nautus
 - De kosten en opbrengsten van een regelarme stad (2025)
- Document gemeente Assen
 - Rapport Verkenning van de Toegang (2025)

Bijdrage rapport

Dit rapport is mede tot stand gekomen dankzij de expertise en bijdragen van:

Projectgroep

Functie

- Projectsecretaris
- Beleidsadviseur welzijn en onderwijs
- Beleidsadviseur jeugd
- Beleidsadviseur wmo
- Beleidsadviseur participatie, armoede en schulden
- Adviseur financiën
- Adviseur financiën
- Juridisch adviseur
- Juridisch adviseur
- Strategisch adviseur inkoop
- Regisseur NMD-samenwerking
- Regisseur bedrijfsvoering NMD-samenwerking

Overige betrokkenen

Functie

- Adviseur sturing bedrijfsprocessen sociaal domein
- Arbeidsjurist
- P&O adviseur
- Programma-projectsecretaris