



Iedereen doet mee

# Integraal beleidskader sociaal domein 2022

December 2021



# **Integraal beleidskader sociaal domein 2022**

**Iedereen doet mee**

## Managementsamenvatting

Het Masterplan Sociaal Domein uit maart 2021 schetst de strategische kaders voor het Oldenzaals sociaal domein. We zijn er in Oldenzaal voor de ondersteuning van onze inwoners, zodat iedereen mee kan doen. Waarbij we streven naar een krachtige samenleving, met zelfredzame, gezonde en verbonden inwoners die zich veilig voelen. Dit beleidskader beschrijft de doelstellingen die aan de hand van drie principes richting geven aan beleid en uitvoering in het Oldenzaals sociaal domein:

*1. Wij werken vraaggericht vanuit de bedoeling.*

We werken vanuit de vraag van de inwoner en streven ernaar dat alle inwoners actief deelnemen aan de samenleving.

*2. Wij spreken mensen aan op hun eigen verantwoordelijkheid.*

Uitgangspunt is gedeelde verantwoordelijkheid in plaats van 'recht hebben op'. Dat betekent dat we zelfredzaamheid stimuleren.

*3. Wij komen om weer te gaan.*

Daarbij is het uitgangspunt dat we het belangrijk vinden mensen te helpen zichzelf te helpen (= reablement). Dat geldt zowel voor de maatwerkvoorzieningen, als voor algemene en voorliggende voorzieningen.

We zijn er voor de ondersteuning van inwoners die dat nodig hebben. We ondersteunen ook daar waar de grenzen aan leerbaarheid en zelfredzaamheid bereikt zijn. En hebben ook oog voor mensen die om uiteenlopende redenen uit zichzelf niet om ondersteuning vragen, maar dit wel nodig hebben. Daarbij staat de menselijke maat voorop. Inwoners van Oldenzaal zijn allemaal gelijkwaardig, maar geen situatie is hetzelfde. Daarmee is er ruimte voor maatwerk in bepaalde situaties.

### **Koers voor de komende jaren**

Met dit beleidskader schetsen we een koers voor de komende jaren, die focus geeft aan het werken in het sociaal domein. Uniformiteit in doen en laten is daarbij voor onze inwoners erg belangrijk. Natuurlijk moet datgene dat we doen rechtmatig en doelmatig zijn, zeker gezien de schaarste aan mensen en middelen binnen het domein. Maar we bieden ook ruimte aan innovatie en ondernemerschap, om zo op creatieve manieren ondersteuning te kunnen blijven bieden aan degenen die dat nodig hebben. Data gedreven werken helpt ons nog betere, onderbouwde keuzes te maken.

### **Beleids thema's**

Preventie, integraal werken en strategisch partnerschap zijn de centrale thema's in dit beleidskader. Preventief werken is in Oldenzaal niet nieuw. Wel heeft preventie voor het eerst een plek gekregen in het beleidskader sociaal domein. Integraal werken en strategisch partnerschap zijn de afgelopen periode verder doorontwikkeld. In de uitwerking hiervan is ook het gedachtegoed uit het beleidskader maatschappelijke ondersteuning 2012, dat op veel gebieden nog altijd actueel is, verwerkt.

### **Gezamenlijke aanpak**

In samenwerking met partners, maar ook richting onze inwoners, hebben we oog voor de verschillende rollen die de gemeente vervult. Ook als deze conflicterend (lijken te) zijn. Aan de hand van dit beleidskader gaan we op basis van de thema's preventie, integraal werken en strategisch partnerschap, na vaststelling van dit beleidskader concreet aan de slag met de uitvoering. Daarbij richten we ons op maatschappelijke opgaven zoals preventie en het terugdringen van eenzaamheid. En ook over opgaven die meer procesmatig van aard zijn, zoals de wijze van samenwerken in relaties en met oog voor ieders rol of het data gedreven werken. Dit beleidskader vormt daarbij het kader voor ons handelen. Op deze manier biedt het ons een gedeelde aanpak om de transformatie in het sociaal domein samen door te zetten.

### **Inhoudsopgave**

<b>1. Inleiding .....</b>	<b>6</b>
1.1 Aanleiding .....	6
1.2 Invloeden van buitenaf .....	7
1.3 Doel van het integraal beleidskader sociaal domein .....	7
1.4 Leeswijzer .....	7
<b>2. Strategisch kader voor het sociaal domein .....</b>	<b>8</b>
2.1 De bedoeling: waarom doen we wat we doen in het Oldenzaals sociaal domein? .....	8
2.2 Hoe bereiken we dat? .....	8
2.3 Wat is het beoogde resultaat? .....	9
2.4 Leidende principes .....	10
<b>3. Basisvoorwaarden voor werken in het sociaal domein .....</b>	<b>12</b>
3.1 Menselijke maat .....	12
3.2 Koersvastheid door focus op beoogde effecten .....	12
3.3 Oog voor diverse rollen gemeente .....	12
3.4 Uniformiteit .....	14
3.5 Ruimte voor innovatie en ondernemerschap .....	15
3.6 Toets aan rechtmatigheid en doelmatigheid .....	15
3.7 Data gedreven werken .....	16
<b>4. Preventie .....</b>	<b>18</b>
4.1 Wat verstaan wij onder preventie? .....	18
4.2 Preventie en de leidende principes in het sociaal domein .....	18
4.3 Wat doen we al op het gebied van preventie? .....	19
4.4 Wat gaan we ontwikkelen op het gebied van preventie? .....	19
<b>5. Integraal werken.....</b>	<b>21</b>
5.1 Wat verstaan wij onder integraal werken? .....	21
5.2 Integraal werken en de Oldenzaalse leidende principes in het sociaal domein .....	21
5.3 Wat doen we al op het gebied van integraal werken? .....	22
5.4 Wat gaan we ontwikkelen op het gebied van integraal werken? .....	22
<b>6. Strategisch partnerschap .....</b>	<b>23</b>
6.1 Wat verstaan wij onder strategisch partnerschap? .....	23
6.2 Strategisch partnerschap en de Oldenzaalse leidende principes in het sociaal domein .....	23
6.3 Wat doen we al op het gebied van strategisch partnerschap? .....	24
6.4 Wat gaan we ontwikkelen op het gebied van strategisch partnerschap? .....	24
<b>7. Vervolg op het integraal beleidskader sociaal domein .....</b>	<b>26</b>
7.1 Inhoudelijke opgaven .....	26
7.2 Procesmatige opgaven .....	26
7.3 Ter afsluiting .....	27
<b>Bijlage 1: Indicatoren zelfredzaamheid, verbondenheid, veiligheid en gezondheid .....</b>	<b>28</b>

## 1. Inleiding

Dit integraal beleidskader sociaal domein beschrijft de algemene doelstellingen die richting geven aan het beleid en de uitvoering van taken in het brede sociaal domein. Het brede sociaal domein bestaat uit de gemeentelijke zorgtaken op basis van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Jeugdwet, de uitvoering van de Participatiewet op het gebied van werk en inkomen en de algemene

voorzieningen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het welzijnswerk, het armoedebeleid, de jeugdzorg, maatschappelijke ondersteuning, inkomensondersteuning en het participatiebeleid en inburgering. Het gaat dan zowel om werkzaamheden die de gemeente zelf uitvoert als om werkzaamheden die worden gesubsidieerd of ingekocht bij bijvoorbeeld zorgaanbieders. De volledige reikwijdte van dit integraal beleidskader beslaat de verschillende bollen zoals weergegeven in onderstaande figuur.



Figuur 1: Het integraal sociaal domein inclusief voorbeelden

## 1.1 Aanleiding

Sinds 2015 is gemeente Oldenzaal, net als alle andere gemeenten in Nederland, volledig verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) en de Participatiewet. Eerder lag deze verantwoordelijkheid (deels) bij het Rijk. Gemeenten zijn verantwoordelijk geworden voor deze taken vanuit het idee dat zij sneller en beter kunnen ondersteunen en helpen, omdat zij dichterbij hun inwoners staan. De nadruk ligt sinds de overgang van Rijk naar gemeenten meer op zelfredzaamheid en eigen kracht, zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen en zoveel mogelijk meedoen in de maatschappij.

De gedachte hierachter was ook dat de (zorg)kosten omlaag zouden gaan. In de praktijk blijkt inmiddels dat bijna alle gemeenten te maken hebben met tekorten in het sociaal domein, zo ook Oldenzaal. In maart 2021 is het 'Masterplan sociaal domein' vastgesteld door de gemeenteraad. Daarin is geschetst op welke manier gemeente Oldenzaal de transformatie in het sociaal domein wil doorvoeren door in te zetten op preventie, integraal werken en strategisch partnerschap. Zodat we vraaggericht en naar behoefte hulp en ondersteuning kunnen blijven bieden aan inwoners die dit nodig hebben en de beheersbaarheid van de kosten in het sociaal domein vergroten. Bij deze nieuw vastgestelde koers hoort ook een nieuw beleidskader, ter vervanging van het 'Beleidskader maatschappelijke ondersteuning' uit 2012. Onder dit beleidskader vallen vervolgens weer specifieke uitvoeringsprogramma's, zoals de Nota Publieke Gezondheid en de Lokale Educatieve Agenda.

## 1.2 Invloeden van buitenaf

Het sociaal domein werkt tegen een achtergrond van diverse en voortdurende autonome ontwikkelingen, die grote invloed hebben op de dienstverlening en uitgaven in het sociaal domein. Dat zijn bijvoorbeeld demografische en sociaaleconomische ontwikkelingen. Maar ook wijzigend Rijksbeleid, en niet te voorspellen ontwikkelingen als momenteel de voortdurende coronacrisis. En ontwikkelingen in andere domeinen, bijvoorbeeld de Omgevingswet in het fysieke domein.

Op diverse terreinen binnen het sociaal domein werken we bovendien in Twents verband samen, onder meer via de integrale samenwerkingsagenda, gezamenlijk ingekochte ondersteuning en de regiovisie jeugdhulp. Hierin werken we samen met andere gemeenten, maar ook met diverse andere partijen (zoals Menzis en zorgaanbieders). De integrale samenwerkingsagenda stimuleert de juiste zorg op de juiste plek voor alle inwoners in Twente. Deze samenwerking is pionieren en vraagt van ons om dingen te proberen en buiten de gebaande paden te treden om echte duurzame, noodzakelijke veranderingen teweeg te brengen. Zo werken we ook in dit verband aan de transformatie van het sociaal domein. Ook subregionaal krijgt samenwerking steeds meer vorm, zoals op het gebied van onderwijs, maar ook als het gaat om de backoffice voor de uitvoering van de Participatiewet.

In dit beleidskader vertalen we de invloeden van buitenaf naar lokaal niveau. Daarmee biedt het beleidskader ons ook de basis om met toekomstige ontwikkelingen, die van invloed zijn op ons beleid, om te gaan. Deze signaleren we breed in het sociaal domein en hier acteren we op. Daarbij stellen we ons niet afhankelijk op maar pakken we waar mogelijk samen met onze partners de leiding en gaan we proactief om met de ontwikkelingen waar we mee te maken krijgen. Dat is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, ook die van onze partners in het veld.

### 1.3 Doel van het integraal beleidskader sociaal domein

Met dit integraal beleidskader sociaal domein 'Iedereen doet mee':

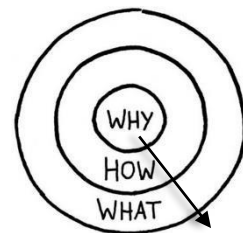
- stellen we de leidende principes en de basisvoorwaarden vast voor het werken in het sociaal domein in Oldenzaal;
- werken we – in lijn met het masterplan sociaal domein, dat de strategische kaders schetst – de thema's preventie, integraal werken en strategisch partnerschap nader uit tot inhoudelijke kaders op hoofdlijnen waarmee we, samen met de maatschappelijke partners in het sociaal domein, concreet aan de slag gaan in de uitvoering;
- hebben we een aanpak om de transformatie in het sociaal domein door te zetten.

### 1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat in op het strategisch kader voor het sociaal domein in Oldenzaal. Wat streven we na, hoe doen we dat en welke effecten heeft dat? Wat zijn onze leidende principes? In hoofdstuk 3 beschrijven we de basisvoorwaarden voor het werken in het sociaal domein. Het vierde hoofdstuk werkt het thema preventie nader uit. Integraal werken en strategisch partnerschap worden belicht in respectievelijk hoofdstuk 5 en 6. Het integraal beleidskader sociaal domein sluit af met een concluderend hoofdstuk waarin ook de vervolgstappen worden geschetst.

## 2. Strategisch kader voor het sociaal domein

Het masterplan sociaal domein (maart 2021) schetst het Oldenzaals strategisch kader voor het sociaal domein. De kern van het masterplan wordt in dit hoofdstuk weergegeven: Waarom doen we wat we doen in het sociaal domein? Hoe bereiken we dat? En welk resultaat hebben we voor ogen? Het hoofdstuk sluit af met de drie leidende principes voor het werken in het sociaal domein in Oldenzaal.



Figuur 2: Why - how- what

(The Golden Circle, Simon Sinek)

### 2.1 De bedoeling: waarom doen we wat we doen in het Oldenzaals sociaal domein?

In Oldenzaal zetten we ons ervoor in dat alle inwoners actief deelnemen aan de samenleving, binnen de mogelijkheden die zij daarvoor hebben. Dit uitgangspunt, dat onderdeel uitmaakt van het in 2012 in Oldenzaal vastgestelde Beleidskader Maatschappelijke Ondersteuning, is bijna 10 jaar na dato nog even actueel. 'Iedereen doet mee' is de kern van het Oldenzaals sociaal domein. Als dat nodig is ondersteunen wij daarbij. Daarbij hebben we ook oog voor mensen die misschien beperkte

mogelijkheden hebben om mee te kunnen doen, dat wellicht wel zouden willen, maar uit zichzelf niet om ondersteuning vragen. Dit is in lijn met de leidende principes integraliteit en inclusiviteit ('leave no one behind') van de Global Goals die wij als gemeente Oldenzaal onderschrijven.

## 2.2 Hoe bereiken we dat?

We vinden het belangrijk om bij het ondersteunen van onze (kwetsbare) inwoners hun eigen kracht zo goed mogelijk te benutten en deze zo goed mogelijk in te zetten. De eigen kracht en het sociaal netwerk van Oldenzaal vormen de basis van de ondersteuningspiramide (figuur 3). Daarbij zetten wij sterk in op preventie.

Is er toch hulp nodig, dan kunnen inwoners gebruik maken van algemene en voorliggende voorzieningen zonder dat hier een indicatie voor nodig is. Blijkt dit onvoldoende te zijn, dan kan er een beroep worden gedaan op zogenoemde maatwerkvoorzieningen op het gebied van jeugd,

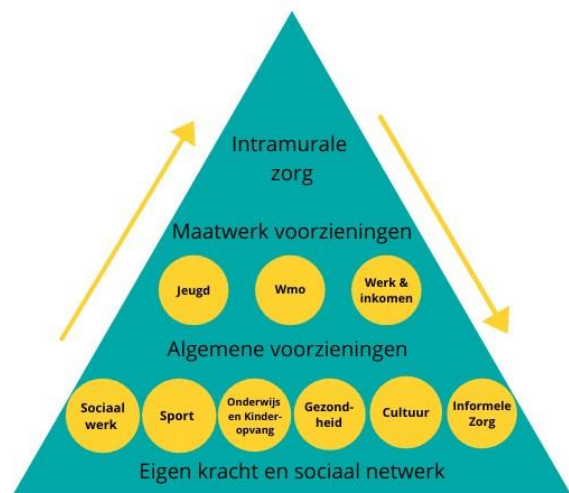
Wmo en werk & inkomen (participatie). Bij het bepalen van de juiste inzet wordt integraal gewerkt.

Ook als dat uiteindelijk inzet van buiten de gemeente, bijvoorbeeld de Wet langdurige zorg, betekent.

De focus ligt daarbij steeds op het versterken van het oplossingsvermogen of de activering van de sociale omgeving van de inwoner. Samenwerking met strategische partners als werkgevers, welzijns- en culturele instellingen, zorgaanbieders, onderwijs en sportverenigingen maakt daar een belangrijk onderdeel van uit. We hebben aandacht voor de verschillen tussen mensen. Het bevorderen van zelfredzaamheid en eigen kracht geldt voor iedereen, maar dit heeft soms zijn grenzen. Wat dat betekent is voor iedereen weer anders. Er kan een groei in zitten naar het weer zelfstandig oppakken van bepaalde activiteiten in het dagelijks leven, maar regelmatig is dit niet mogelijk. Wij stimuleren mensen zelf te doen wat ze zelf kunnen maar ondersteunen ook verder, daar waar de grenzen aan leerbaarheid en zelfredzaamheid bereikt zijn.

## 2.3 Wat is het beoogde resultaat?

Wij streven in Oldenzaal naar een krachtige samenleving waarin de inwoner meedoet, naar eigen kunnen bijdraagt en daar waar nodig ondersteund wordt. De zelfredzaamheid, verbondenheid, veiligheid en gezondheid van inwoners in deze samenleving zijn en blijven de basis van wat wij willen bereiken in het sociaal domein. Dit streven en de inzet op en toetsing aan de vier daarbij horende effecten vormen daarmee de richting voor de invulling van ieders rol in het sociaal domein.



Figuur 3: piramide soorten voorzieningen





Figuur 4: Ons streven met de vier maatschappelijke effecten

Met het monitoren van de vier effecten hebben we een meetlat die ons zicht geeft op de trends en ontwikkelingen. Zo kunnen we gemotiveerd focus aanbrengen. De bijdrage van projecten aan de verschillende effecten wordt zo geconcretiseerd, zodat we kunnen sturen op maatschappelijk resultaat (outcome). Bij projecten kan daarnaast nog worden gemonitord op specifieke onderdelen die relateren aan de inzet. Denk bijvoorbeeld aan de cijfers die zicht geven op deelname aan bepaalde activiteiten. Daarbij gaat het dan meer om output-criteria: de manier waarop het project is uitgevoerd. Denk bijvoorbeeld aan de inzet om meer kinderen met een indicatie voor- en vroegschoolse educatie (VVE) naar een VVE-plek toe te leiden. Het bereikpercentage is dan zo'n specifiek criterium. Monitoring en data gedreven werken wordt verder toegelicht in paragraaf 3.7. Hieronder werken we de vier effecten nader uit inclusief voorbeelden van indicatoren. In bijlage 1 is een compleet overzicht te vinden van de indicatoren die wij gebruiken om de maatschappelijke effecten te meten inclusief de bronnen die wij daarbij hanteren. Dat meten doen we nu al, een groot deel van de gegevens wordt opgevraagd in de gemeentelijke cliëntervaringsonderzoeken.

### 2.3.1 Zelfredzaamheid

Zelfredzaamheid is het vermogen van mensen om zichzelf te redden op alle levensterreinen met zo min mogelijk professionele ondersteuning en zorg. Door behoud of versterking van zelfredzaamheid kan zorg of intensivering van ondersteuning en zorg worden voorkomen of uitgesteld. Daarbij gaat zelfredzaamheid voor ons over maatschappelijke en economische zelfredzaamheid. Kun je jezelf redden op het gebied van wonen en mobiliteit, of kun je op dit vlak leren? Deze maatschappelijke zelfredzaamheid houdt verband met autonomie, het gevoel onafhankelijk te zijn, en competentie, het kunnen en het plezier hebben in het kunnen. Bij economische zelfredzaamheid hoort de vraag: red je jezelf op het gebied van werk en financiën? Het gaat over meedoen op het gebied van werk en zelfstandig en duurzaam een financieel (gezond) huishouden kunnen voeren.

### 2.3.2 Verbondenheid

Onder verbondenheid verstaan wij verbondenheid met elkaar. Het gaat over het meedoen aan activiteiten en het hebben van sociale contacten. Maar ook over het doen van vrijwilligerswerk en het bieden van mantelzorg. En natuurlijk over het verminderen van eenzaamheid. Het hebben van verbondenheid met andere mensen, het gevoel ergens bij te horen en belangrijk te zijn voor anderen, draagt bij aan subjectief welzijn.

### 2.3.3 Veiligheid

Veiligheid en je veilig voelen is een basisvoorwaarde om je te kunnen ontwikkelen. Een veilige leefomgeving, thuis en in de buurt, staat centraal binnen dit effect. Dat gaat over huiselijk geweld, sociale overlast en diefstal en fraude (ondermijning). Maar ook over je veilig voelen op school en op het werk (pestgedrag, discriminatie). In dat verband kijken we bij veiligheid bijvoorbeeld naar de ervaren veiligheid, naar politiemeldingen, maar ook breder naar bijvoorbeeld hulpvragen bij schoolmaatschappelijk werk op het gebied van pesten op school en cijfers over discriminatie.

### 2.3.4 Gezondheid

Een gezonde leefstijl staat centraal wanneer we het hebben over gezondheid van inwoners van Oldenzaal. Hoe gezond we zijn en hoe gezond we ons voelen wordt beïnvloed door lichamelijke, psychische en sociale factoren. Het gaat over voeding en bewegen, maar ook over middelengebruik en mentale gezondheid. Voor het meten daarvan gebruiken we onder meer de GGD monitor.

## 2.4 Leidende principes

Samenvattend zijn wij er in Oldenzaal voor ondersteuning van onze inwoners, zodat iedereen mee kan doen. We streven naar een krachtige samenleving, met zelfredzame, gezonde en verbonden inwoners die zich veilig voelen. Daarbij geloven we in het vermogen van mensen om zelf te beslissen hoe om te gaan met de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven. We hechten waarde aan deze kracht. Daarop gebaseerd benoemen we drie leidende principes voor het werken in het sociaal domein in Oldenzaal:

#### *1. Wij werken vraaggericht vanuit de bedoeling.*

Dat betekent dat we werken vanuit de vraag van de inwoner. We streven ernaar dat alle inwoners actief deelnemen aan de samenleving. Met het oog op dat uitgangspunt zetten we vraaggericht in. In relatie tot inclusiviteit hebben we daarbij ook oog voor mensen die om uiteenlopende redenen uit zichzelf niet om ondersteuning vragen, maar dit wel nodig hebben. In sommige gevallen werken we dan ook meer opgavegericht en maken gebruik van tendensen in de samenleving. Denk bijvoorbeeld aan het terugdringen van laaggeletterdheid of de inzet op armoedebestrijding.

#### *2. Wij spreken mensen aan op hun eigen verantwoordelijkheid.*

Uitgangspunt is gedeelde verantwoordelijkheid in plaats van 'recht hebben op'. Dat betekent dat we zelfredzaamheid stimuleren. We gaan ervan uit dat de inwoners hun eigen kracht en ook hun eigen sociale omgeving zo goed mogelijk inzetten en wijzen hen daarop. Uiteraard zijn we er voor de ondersteuning van inwoners die dat nodig hebben.

#### *3. Wij komen om weer te gaan.*

Daarbij is het uitgangspunt dat we het belangrijk vinden mensen te helpen zichzelf te helpen (= reablement). Dat geldt zowel voor de maatwerkvoorzieningen, als voor algemene en voorliggende voorzieningen. We onderzoeken samen met de inwoner(s) wat er nodig is, zo licht als kan en zo zwaar als moet. Daar waar zwaardere zorg nodig is schalen we op, waar mogelijk werken we er naar toe dat mensen zelfredzamer worden. Dan schalen we zorg af of zetten deze na verloop van tijd weer stop. Natuurlijk ondersteunen we ook daar waar de grenzen aan leerbaarheid en zelfredzaamheid bereikt zijn.

Deze leidende principes vormen de rode draad voor ons handelen en komen in dit beleidskader terug in thematische hoofdstukken preventie, integraal werken en strategisch partnerschap. In deze hoofdstukken is ook het gedachtegoed uit het beleidskader maatschappelijke ondersteuning uit 2012, dat op veel gebieden nog steeds actueel is, verwerkt. Voor deze thema's geldt steeds dat er enerzijds sprake is van het directe contact tussen inwoner en professional en anderzijds de (strategische) samenwerking tussen de partners in het sociaal domein op dit thema.



### **3. Basisvoorwaarden voor werken in het sociaal domein**

In dit hoofdstuk beschrijven we de basis voor het werken in het sociaal domein, waarbij oog moet zijn voor de diversiteit van rollen van de gemeente en tegelijkertijd uniformiteit in uitstraling belangrijk is. Waar we onze werkzaamheden moeten toetsen aan rechtmatigheid (wet- en regelgeving) en aan doelmatigheid als gevolg van schaarste van middelen. En waarin we innovatie, ondernemerschap en data gedreven werken verder kunnen en willen ontwikkelen. Echter bovenal zullen we oog moeten hebben voor onze omgeving; de vraag van onze inwoners en de ontwikkelingen in de samenleving vormen de basis van waaruit wij werken.

#### **3.1 Menselijke maat**

Als rode draad door de drie leidende principes loopt het besef dat we als gemeente Oldenzaal een lokale overheid willen en moeten zijn die oog en oor heeft voor de menselijke maat. Er zijn recentelijk natuurlijk een aantal voorbeelden te benoemen geweest, denk aan de toeslagenaffaire, waarbij de menselijke maat is ondergesneeuwd. In Oldenzaal zijn wij er voor het algemeen belang én voor de individuele burger. We vinden het als gemeente belangrijk dat we er voor zorgen dat regelgeving in ieder geval wordt uitgelegd. En dat inwoners gezien en gehoord worden. De menselijke maat verschilt vervolgens per persoon en situatie. Inwoners van Oldenzaal zijn allemaal gelijkwaardig, maar geen situatie is hetzelfde. Daarmee is er ruimte voor maatwerk in bepaalde situaties.

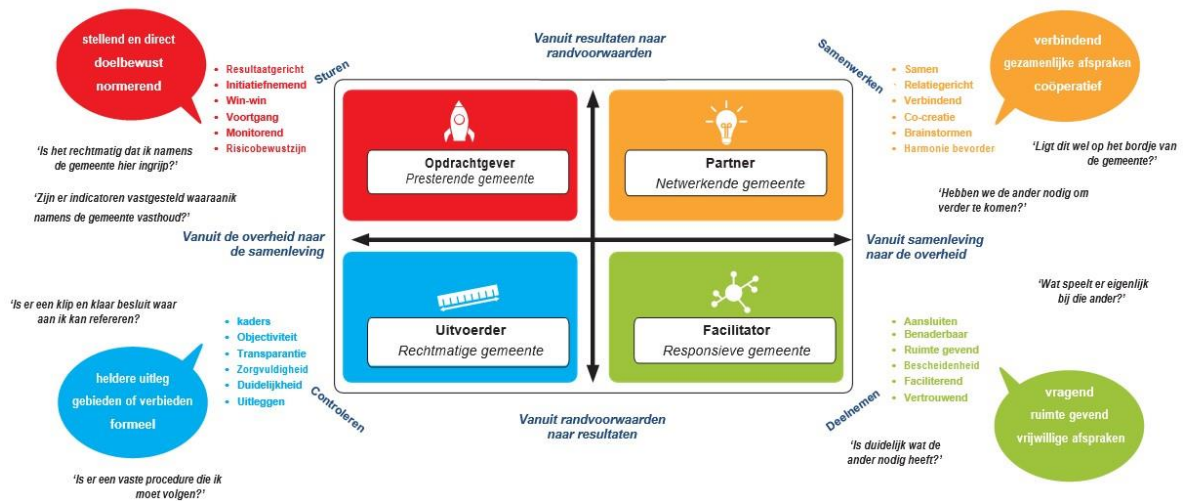
#### **3.2 Koersvastheid door focus op beoogde effecten**

Om de doelen in dit beleidskader te kunnen realiseren, is koersvastheid van alle betrokkenen nodig binnen het sociaal domein. Met dit beleidskader bepalen we de richting van de ontwikkeling van het sociaal domein in Oldenzaal voor de komende jaren. Daarbij kunnen we natuurlijk niet anders dan flexibel zijn om in te spelen op ontwikkelingen waar nodig. We zijn deels afhankelijk van het Rijk, van onze inwoners, de partners en van economische en andere ontwikkelingen in onze snel veranderende samenleving. Waar mogelijk pakken we zelf de leiding en in ieder geval gaan we proactief om met de ontwikkelingen waar we mee te maken krijgen. De uitgangspunten uit dit beleidskader en de beoogde effecten blijven daarbij overeind.

#### **3.3 Oog voor diverse rollen gemeente**

Vanuit gemeente Oldenzaal leggen we diverse verbindingen met inwoners en allerlei partijen in en rond de stad. Daarin vervullen we verschillende rollen. Dat is voor inwoners en partners soms lastig. Denk bijvoorbeeld aan situaties waarin we enerzijds financier en anderzijds partner zijn. Onszelf daarvan bewust zijn en duidelijk zijn over de wederzijdse rolopvattingen kunnen daarbij helpen. In hoofdstuk 6 over strategisch partnerschap komt dit thema uitgebreider terug.

Globaal kunnen vier rollen van de gemeente worden onderscheiden. Die rol is afhankelijk van de opgave en kan wisselen in de tijd. Hieronder worden de rollen kort toegelicht.



Figuur 4: Verschillende rollen van de overheid in het 'kwadrantenmodel' (NSOB, Bourgon)

### 3.3.1 De gemeente als opdrachtgever

Voor de uitvoering van verschillende taken in het sociale domein is de gemeente opdrachtgever, subsidieverlener en partner. De gemeente draagt zorg voor de uitvoering van de wettelijke taken door ze te beleggen bij de partners in het veld, zodat de inwoners hulp en ondersteuning van deze organisaties krijgen waar nodig. Hiervoor worden contracten gesloten en subsidies verstrekt aan de partners: de gemeente stuurt op de maatschappelijke effecten. Voorbeelden hiervan zijn subsidieafspraken met welzijnsinstellingen en gecontracteerde jeugdzorg.

### 3.3.2 De gemeente als uitvoerder

De gemeente kent een aantal wettelijke uitvoeringstaken in het sociaal domein (Participatiewet, Wmo en Jeugdwet maar bijvoorbeeld ook vanuit de Wet Publieke gezondheid). Daarnaast voert de gemeente nog eigen regelingen uit, bijvoorbeeld ter bestrijding van armoede. De inwoner kan zich daarbij alleen wenden tot de gemeente voor een beroep op een voorziening. Het is van groot belang dat we deze taken juist en zorgvuldig uitvoeren en dat er conform de geldende wet- en regelgeving wordt gehandeld. De taak van de gemeente(n) is hier om in gelijke situaties gelijk te handelen (gelijkheidsbeginsel). Het gaat bijvoorbeeld om het verstrekken van een uitkering voor levensonderhoud in het kader van de Participatiewet. Indien dit noodzakelijk en ook mogelijk is wordt maatwerk verricht. Denk daarbij aan het verlenen van bijzondere bijstand bij schulden in een preciaire gezinssituatie of het bieden van jeugdhulp in een multi-probleemsituatie. Op basis van heldere overwegingen en nog steeds binnen de geldende kaders van de rechtmatigheid moet worden bepaald wat de juiste oplossing is voor die bijzondere situatie.

### 3.3.3 De gemeente als partner

De netwerkende gemeente is zich bewust van de veranderende samenleving waarin een hiërarchisch sturende overheid steeds minder past. Het gaat om samenwerking vanuit een gezamenlijk belang. De samenwerking met partners is bijvoorbeeld gericht op het toegankelijk maken van het Oldenzaalse aanbod via de integrale toegang. Deze samenwerking met (lokale) partners vanuit een gezamenlijk belang zie je ook terug bij het begeleiden en stimuleren van inwoners in een uitkeringsituatie naar werk.

### 3.3.4 De gemeente als facilitator

Als facilitator heeft de gemeente een meer bescheiden rol en biedt ze ruimte aan inwonersinitiatieven. Ook faciliteert de gemeente bijvoorbeeld de Participatiecommissie, die het college van B&W gevraagd en ongevraagd advies geeft over zaken die betrekking hebben op de onderwerpen werk, inkomen,

zorg, jeugd, integratie, sport en cultuur, met als doel het vergroten en versterken van de zelfredzaamheid en participatie van inwoners van Oldenzaal. Als facilitator kan de gemeente desgewenst een helpende hand bieden. Dat doen we in het sociaal domein in Oldenzaal nu nog beperkt, bijvoorbeeld als het gaat om het faciliteren van buurtinitiatieven. Denk ook aan het bieden van ruimte voor bijeenkomsten in het stadhuis ten behoeve van groepen in de Oldenzaalse samenleving. Of aan bijvoorbeeld inwonercoöperaties.

### **3.3.2 Wat doen we al en wat willen we ontwikkelen?**

In ons werken in het sociaal domein zijn alle vier de rollen nodig. In veel van onze werkzaamheden vervullen we rollen uit de linker kwadranten (uitvoerder en opdrachtgever). Deze inzet blijft belangrijk, ook in de toekomst. Denk bijvoorbeeld aan werkzaamheden op het gebied van werk en inkomen en Wmo. Deze voeren we rechtmatig, efficiënt en effectief uit.

Meer dan nu willen we in de toekomst:

- dat de rollen van netwerkende overheid en responsieve overheid steeds meer een vanzelfsprekend onderdeel van het werk worden. Hierbij nemen we waar wat er in de omgeving gebeurt, zien we kansen, experimenteren we en vinden we samen met partners innovatieve oplossingen. In hoofdstuk 6 gaan we hier nader op in, in relatie tot strategisch partnerschap.
- ons bewust zijn van de rol die we hebben in een contact. En deze ook concreet benoemen naar onze gesprekspartners. Of dat nu een inwoner is, een ondernemer of een (strategisch) partner. Ook als er soms twee of meer verschillende rollen tegelijk ingezet moeten worden, die wellicht conflicterend zijn. Bijvoorbeeld als we moeten netwerken én scherp zijn op wet- en regelgeving. Meedenken en handhaven in één casus wordt nu al toegepast. Het lijkt tegenstrijdig maar, zolang we daar duidelijk over zijn, is dat het niet. Dat draagt bij aan helderheid en betrouwbaarheid. In gesprekken met onze partners, maar ook in de wijze van werken met en voor onze inwoners maken we dit expliciet. Denk daarbij aan de inzet van Boa's bij handhaving van wet- en regelgeving in de openbare ruimte richting jeugd. Door uitleg te geven aan de jongeren en verder met hen in gesprek te gaan wordt ook veel opgelost.

## **3.4 Uniformiteit**

### **3.4.1 Uniforme uitstraling**

Een uniforme uitstraling is van belang om op een goede manier uitvoering te kunnen geven aan de opgaven in het sociaal domein. Dit kan ingewikkeld zijn door de diversiteit aan rollen die de gemeente in het speelveld heeft. Zowel intern binnen de gemeente, naar de andere gemeentelijke domeinen, van gemeenteraad en college tot ambtenaren, beleidsmatig en uitvoerend, is die uniformiteit belangrijk. Maar ook breder binnen het Oldenzaalse sociaal domein, van gemeente tot welzijnsorganisaties en gecontracteerde aanbieders. Wat zijn de verwachtingen en heeft eenieder, vanuit zijn eigen rol, wel dezelfde boodschap? Hier ligt dan ook een relatie met het strategisch partnerschap. Welke boodschap stralen wij in Oldenzaal uit, met de belangrijke instellingen in het veld, richting onze inwoners? Er is tevens een logische relatie met integraal werken (zie hoofdstuk 5).

Met uniformiteit streven we ernaar dat het voor de Oldenzaalse inwoner niet uitmaakt met welke professional hij te maken krijgt. Er wordt gewerkt vanuit eenzelfde basishouding en gemeenschappelijke uitgangspunten, die hun grondslag vinden in dit beleidskader en die bijdragen aan de vraag en of behoefte van de inwoner/samenleving.

### **3.4.2 Wat doen we al en wat willen we ontwikkelen?**

Uniformiteit gaat over gezamenlijke beelden en uitgangspunten. We werken nu al aan het versterken van de uniformiteit in de werkwijze van de verschillende partners uit het veld die de toegangen vormen tot het sociaal domein. Dit moet uitmonden in een integrale toegang voor alle inwoners met een vraag op het brede sociale domein. Door middel van een integrale benadering (vanuit de verschillende

wetten en leefgebieden) van hun problematiek en situatie kunnen de inwoners direct worden toegeleid naar de voor hen juiste voorziening(en) in de gemeente.

Dit beleidskader vormt de basis om met onze partners en inwoners breder in gesprek te gaan en de gezamenlijke, uniforme koers voor het Oldenzaals sociaal domein uit te werken. Onder de thema's integraal werken en strategisch partnerschap werken we dit concreter uit, ook over hoe wij de samenwerking zien met onze partners in het veld en hoe wij de vraag van de inwoner met elkaar centraal stellen.

### **3.5 Ruimte voor innovatie en ondernemerschap**

De samenleving is volop in beweging. Dit vraagt om een vernieuwingsslag op de nu nog vaak traditionele aanpak in het sociaal domein (meer een rol van facilitator en partner). Schaarste van middelen speelt daarbij ook een rol. Er zijn overal voorbeelden en initiatieven die laten zien dat er andere, innovatieve mogelijkheden zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan inwonerscoöperaties of technologische ondersteuning. Hier gaan we mee aan de slag. Daarbij maken we gebruik van (landelijke en regionale) ontwikkelingen en ervaringen. We kiezen voor die preventieve innovaties die we direct in de dagelijkse praktijk kunnen toepassen met perspectief op concreet resultaat. Voor het bieden van ruimte voor innovatie en ondernemerschap is 'verbinden door los te laten' de kern van de gemeentelijke insteek. Door meer sturing op impact en de beoogde maatschappelijke effecten wordt ruimte gecreëerd voor vernieuwende initiatieven van inwoners, organisaties en samenwerkingen.

#### **3.5.1 Wat doen we al en wat willen we ontwikkelen?**

Voor de beweging om meer innovatief te werken en initiatief bij de Oldenzaalse inwoners en instellingen te leggen, is de basis gelegd in het masterplan en het voorliggende beleidskader.

Naar de toekomst toe:

- versterken we het omgevingsbewust zijn. Zodat we proactief inspelen op ontwikkelingen in de wereld om ons heen;
- gebruiken we dit beleidskader als gezamenlijke agenda om de koers voor het sociaal domein uit te werken met bestaande en nieuwe partners;
- zorgen we voor een doorontwikkeling van ons subsidiebeleid in lijn met dit beleidskader. Dit doen we niet om ons te beperken, maar wel om heldere keuzes te maken. Het willen bieden van ruimte aan innovatie en ondernemerschap vraagt namelijk ook dat we bewuste keuzes maken om sommige dingen wel te doen en andere niet. Die keuzes passen dan in de gezamenlijke visie en koers.
- stimuleren we partners om nieuwe/vernieuwender producten (projecten) te ontwikkelen die bijdragen aan versterking van onze doelstellingen (zie ook H6 strategisch partnerschap).

### **3.6 Toets aan rechtmatigheid en doelmatigheid**

Door de schaarste aan menskracht en middelen zullen wij keuzes moeten maken om uiteindelijk blijvend bij te dragen aan het uitgangspunt van de Global Goals, en tevens de kern van onze visie: "leave no one behind". Iedereen doet mee, personeel en financiële middelen zetten we in daar waar deze ook daadwerkelijk het meeste effect sorteren (doelmatigheid). Daar waar we de grootste bijdrage aan de eerdere maatschappelijke effecten verwachten. Daarnaast is het van belang dat de inzet binnen het sociaal domein getoetst wordt aan de toepasselijke wet- en regelgeving (rechtmatigheid). Daarbij moeten we ons realiseren dat in het sociaal domein, zeker als het gaat over preventie, de kosten vaak voor de baten uitgaan. Soms is het vrijwel onmogelijk de positieve effecten hard te becijferen. Waar mogelijk maken we dat vooraf inzichtelijk, bijvoorbeeld in een businesscase. Verder ontwikkelen we het data gedreven werken (zie 3.7). In ieder geval toetsen we de inzet binnen het

sociaal domein in Oldenzaal aan de uitgangspunten van dit beleidskader. Niet langer effectieve inzet wordt beëindigd waarmee we ruimte creëren voor nieuwe initiatieven.

### **3.6.1 Wat doen we al en wat willen we ontwikkelen?**

Gezamenlijk willen we zo effectief en efficiënt mogelijk effecten bereiken. De komende periode zetten we dan ook concreet in op:

- steeds bewust de afweging ten aanzien van rechtmatigheid en doelmatigheid te maken; □ dit waar mogelijk te borgen in werkprocessen en ketensamenwerking; en
- dit richting inwoners en partners expliciet te benoemen.

### **3.7 Data gedreven werken en monitoren**

Data kan ons in brede zin helpen bij het (door)ontwikkelen van ons beleid in het sociaal domein. Van beleidsvorming tot beleidsevaluatie. Het biedt de mogelijkheid om met onze partners op beleidsmatig niveau maar ook op uitvoeringsniveau het gesprek aan te gaan over de wijze waarop is ingezet (output) en de bijdrage aan de vier effecten (outcome) van onze interventies. Maar het kan ons ook helpen bij het beter voorspellen en op termijn wellicht beheersen van kostenontwikkelingen in het sociaal domein. Op die manier kunnen data bijdragen aan het duiden van ontwikkelingen voor de uitvoering, maar ook handvatten bieden voor sturing door college en raad. Data kunnen ons helpen op vier verschillende niveaus (Gartner):

1. Bij het beschrijven van wat er gebeurd is (beschrijvende analyse)
2. Bij het verklaren van waarom dat gebeurd is (diagnosticerende analyse)
3. Bij het voorspellen van wat er zal gebeuren (voorspellende analyse)
4. Bij het geven van aanbevelingen om een gewenste situatie te bereiken (voorschrijvende analyse)

#### **3.7.1 Wat doen we al en wat willen we ontwikkelen?**

De gemeente Oldenzaal kent binnen het sociaal domein al de maand- en kwartaalrapportages en heeft een start gemaakt met het monitoren van de ombuigingen sociaal domein. Ook beschikt de gemeente over de cliëntervaringsonderzoeken Jeugd, Wmo en (sinds dit jaar) Participatie en werken we gezamenlijk in het domein in Oldenzaal aan de Monitor Sociaal Domein. Momenteel wordt er hard gewerkt aan de ontwikkeling van dashboards om de gegevens uit de rapportages en onderzoeken visueel te maken.

De data die we hebben gebruiken we tot nu toe met name op het eerste niveau (beschrijven) en deels het tweede niveau (diagnosticeren). Het lukt ons redelijk goed om beschrijvingen te maken van wat we (op basis van de data) hebben zien gebeuren. Tot op zekere hoogte lukt het ons ook daarbij te verklaren waarom juist dat gebeurd is. Op langere termijn:

- willen we data meer en meer inzetten voor voorspellende analyses en voorschrijvende analyses zodat we gericht beleid kunnen ontwikkelen voor de gewenste situatie;
- zullen we hier intensief het gesprek over voeren met professionals en partners;
- kunnen we ons beleid nog beter laten aansluiten bij de signalen die we (op basis van data) uit de Oldenzaalse samenleving krijgen;
- werken we aan onze eigen kennisontwikkeling op dit vlak en zoeken we samenwerking met partijen die ons hierbij kunnen helpen (o.a. Kennispunt, Saxion, UT, bedrijven); en
- zetten we in op een gezamenlijke, breed gedragen aanpak om data op deze manier mee te laten wegen in de ontwikkeling van ons beleid. Daarbij is ook een gezamenlijk beeld over wat dit dan betekent van belang. Deze aanpak voor het vormgeven van data gedreven werken inclusief basis voor de monitoring van uitvoeringsplannen wordt momenteel ontwikkeld.



### **3.7.2 Tellen en vertellen**

Met behulp van deze en indien nodig aanvullende data wordt het mogelijk steeds meer data gedreven te werken en sturen binnen het sociaal domein. Belangrijk is daarbij dat we naast tellen (kwantitatief) ook vertellen (kwalitatief/storytelling) accepteren als gewenste verantwoording. Sommige effecten binnen het sociaal domein zijn immers lastig meetbaar, of de inzet heeft effect op langere termijn (en wat is dan nog oorzaak en gevolg). Daardoor is puur kwantitatieve effectmeting onvoldoende. Soms zal het gaan om het laten zien van cijfers, soms om het vertellen van het verhaal en vaak om een combinatie.

## 4. Preventie

*“We investeren in preventie. Dat komt ten goede aan het welzijn van de Oldenzalers. De sociale omgeving van onze inwoners heeft daarbij een belangrijke rol. Net als de algemene voorzieningen, waar inwoners laagdrempelig terecht kunnen met hun vragen. We willen dat deze optimaal helpen om zwaardere zorg te voorkomen” (Masterplan sociaal domein, maart 2021).*

Dit hoofdstuk gaat dieper in op preventie: wat is het, wat doen we al en wat gaan we doen? Daarvoor is uitgebreid gesproken met onze partners in het sociaal domein. Deze input is in dit deel verwerkt.

### 4.1 Wat verstaan wij onder preventie?

Preventie is het geheel van doelbewuste initiatieven die anticiperen op risicofactoren (= handelen voordat het probleem ontstaat) en reageren wanneer eerste signalen zich ontwikkelen en de problematiek aan het ontstaan is. Vroegsignalering is daarbij dus ook van groot belang. Er kan een indeling worden gemaakt in drie preventieniveaus, in aansluiting bij de preventiematrix (zie 4.4):

- mensen zonder bekende risicofactor(en) / probleem
- mensen met risicofactor(en)
- mensen met een probleem

Het gaat bij preventie over het versterken van vaardigheden en talenten van inwoners. En zo vroeg mogelijk signaleren en inzetten van hulp en ondersteuning. Het preventieve veld is een onderdeel van de sociale basis(infrastructuur) waaronder we de basisvoorzieningen, preventie en lichte ondersteuning in de gemeente verstaan. Dit zijn o.a. scholen, sportieve en culturele instellingen en verenigingen, jongerenwerk, informatie en advies voor doelgroepen, GGD (JGZ), LOES, maatschappelijk werk, welzijnswerk, huisartsenpraktijken, inlopen, sociaal team enzovoorts. Daarbij zijn ook de algemene gezondheidszorg en werk in inkomen van belang. Preventief investeren in de gezondheid en het welzijn van onze inwoners is van groot belang.

Alle organisaties binnen de sociale basis zijn partners waarmee de gemeente samenwerkt om preventief in te zetten op het versterken van de vaardigheden en talenten van inwoners (vind/werkplaats, medeorganisator van activiteiten, levering van lichte ondersteuning). Ook vanuit de Jeugdwet, Wmo, Participatiewet kan preventief worden ingezet zodat erger kan worden voorkomen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan schuldenproblematiek.

### 4.2 Preventie en de leidende principes in het sociaal domein

Op basis van het masterplan sociaal domein willen we in de nabije toekomst meer, gericht en gestructureerde inzetten op het normaliseren van problematiek en het aanbieden van preventieve activiteiten en lichte ondersteuning. Dit om te voorkomen dat inwoners afhankelijk worden van de zwaardere geïndiceerde zorg. Dit is allereerst in het belang van onze inwoners zelf maar helpt ook mee om de kosten op termijn te beperken. Een win-win situatie dus. Voor een effectief aanbod is het belangrijk dat we een aanbod realiseren dat de inwoner daadwerkelijk nodig heeft. We gaan ervan uit dat inwoners allereerst zelf verantwoordelijk zijn voor de inrichting en invulling van hun leven. Deze benadering, waarbij de regie vooral bij de inwoners zelf ligt, brengt met zich mee dat van inwoners wordt gevraagd zelf ook mee te denken en te werken aan een goed preventief aanbod. De inwoner wordt serieus genomen en krijgt een stem in het uitvoeringsprogramma voor het sociale domein.

Hierbij zijn we ook kritisch op de kosten van preventie. Zoals al eerder gezegd gaan, als het gaat over preventie, de kosten veelal voor de baten uit. Soms is het zo goed als onmogelijk de baten hard te becijferen. Er is ook onderzoek beschikbaar waarin een kosten opdrijvend effect van preventie en vroegsignalering voor gemeenten binnen de Jeugdwet wordt genoemd (AEF, Stelsel in groei). Onderzoek dat een breder perspectief hanteert en meer gebruikmaakt van de gedachte achter de decentralisatie dat een gemeente domeinen met elkaar verbindt, laat echter een ander beeld zien. Bijvoorbeeld wanneer wordt gekeken naar de effecten van het inzetten van bestaand budget in

gemeentelijke domeinen, zoals de jeugdgezondheidszorg en jeugdwelzijn ten behoeve van een meer doelbewuste inzet van preventieve interventies. Die interventies hebben vaak een groot bereik (onder meer door inzet in het onderwijs), relatief lage kosten en goede kwaliteit. Dat blijkt te lonen, óók als het gaat om besparing op jeugdzorg. Het pleit sterk voor die brede – en niet de smalle – benadering in de inzet van preventie en vroegsignalering. Waarbij we er naar streven zoveel mogelijk daar in te zetten, waar de grootse bijdrage aan de maatschappelijke effecten verwachten.

### **4.3 Wat doen we al op het gebied van preventie?**

Het aanbod van preventieve interventies in Oldenzaal is groot en vindt plaats op alle leefgebieden/domeinen. Voorbeelden van preventieve projecten die nu al worden uitgevoerd zijn: Young Leaders (Impuls), Actief na School (diverse partners) en de diverse Noaberdeals (FC Noaber met diverse partners). Hierbij zijn de jongeren ook mede verantwoordelijk voor de organisatie en het bedenken en uitvoeren van de activiteiten. Er wordt door en met jongeren ingezet. Andere voorbeelden zijn Automaatje en de pedagogische gezinsbegeleiding vanuit de jeugdgezondheidszorg. Maar ook de inzet op gezonde leefstijl vanuit het Preventieakkoord. Een groot deel van de interventies is gericht op zelfredzaamheid, op het gebied van veiligheid zijn er nog relatief weinig interventies. Er wordt vanuit verschillende beleidsterreinen ingezet maar er is nu nog onvoldoende oog voor de samenhang. Op preventief vlak willen we dit doorontwikkelen en meer strategisch samenwerken met onze partners.

### **4.4 Wat gaan we ontwikkelen op het gebied van preventie?**

Het droombeeld is dat er over vier jaar - in nauwe samenwerking met inwoners(groepen) - een afdoende preventief aanbod gerealiseerd is waardoor we beschikken over een stevige sociale basis. Daarbij is gebruik gemaakt van de vaardigheden en talenten van onze inwoners en zetten de inwoners volop hun eigen kracht in. Het aanbod is voldoende bekend bij de inwoners en laagdrempelig, d.w.z. aanwezig in de wijk of in de stad. Het is mogelijk zonder al te veel administratieve rompslomp of hoge eigen bijdragen deel te nemen. We prioriteren activiteiten meer aan de hand van vraaggerichtheid en bijdrage aan de maatschappelijke effecten. Activiteiten die hier niet (langer) voldoende aan bijdragen worden beëindigd. De betrokken organisaties hebben hun krachten gebundeld en werken vanuit een gezamenlijke visie en missie om tot deze aanpak te kunnen komen. Zij werken naadloos samen en vullen elkaar aan, elk vanuit zijn specifieke deskundigheid, rondom doelgroepen van inwoners. Er is sprake van een dynamisch proces.

Om het preventieve aanbod goed inzichtelijk te krijgen in Oldenzaal hanteren we de [preventiematrix](#)<sup>1</sup>. Met dit instrument kunnen gemeente en partners het preventief aanbod voor verschillende doelgroepen in beeld brengen en daarmee ook de overlap en lacunes. Samen kunnen er op die basis plannen gemaakt worden voor het toekomstige aanbod. Effecten worden gemeten en meegenomen in de bijstelling van de aanpak. De matrix is toepasbaar op het gebied van gezondheid, veiligheid en participatie, waarbij participatie kan worden opgesplitst in de effecten zelfredzaamheid en verbondenheid. Daarmee is de preventiematrix een voor Oldenzaal geschikt instrument om, op een wetenschappelijk onderbouwde wijze, samen met de partners in het veld op de beoogde 4 maatschappelijke effecten te sturen. Door toepassing van de preventiematrix en het monitoren van effecten kijken we kritisch welke preventieve interventies succesvol zijn en nemen afstand van interventies die hun doel niet hebben bewezen. Dit komt de effectiviteit van preventie ten goede.

Concreet zetten we in op:

- het versterken van de samenwerking met onze partners in de sociale basis. Zij zijn als strategische partners samen met ons verantwoordelijk voor het uitvoeren van preventie. Deze samenwerking moet uitgebouwd worden als voorwaarde voor succesvolle inzet op preventie.

---

<sup>1</sup> De preventiematrix is ontwikkeld door een groot aantal samenwerkende partijen, waaronder Movisie, Vilans, het Nederlands Jeugdinstituut, Pharos en het Landelijk kenniscentrum LVB, in opdracht van het ministerie van VWS en VNG.

- effectief en efficiënt vormgeven van onze preventieaanpak door middel van gebruik van de preventiematrix met kritisch oog op de kosten en verwachte opbrengsten van preventie;
- het vergroten van inwonerbetrokkenheid op het gebied van de preventieve aanpak. Daarvoor is nodig dat er vanuit de betrokken organisaties in de sociale basis een goed contact wordt onderhouden met voor hen relevante groepen van inwoners. De inwoners worden door hen gestimuleerd mee te denken en doen aan het ontwikkelen of bijstellen van activiteiten en de uitvoering daarvan, bijvoorbeeld door middel van inwonerpanels, met buurtbudgetten en wijkinloop. We nemen de inwoners daarbij serieus en pampereen niet.

## **5. Integraal werken**

*“Voor onze eigen uitvoering geldt in ieder geval dat wij bij ondersteuningsvragen van inwoners de oplossing primair zoeken in de eigen kracht en algemene voorzieningen. Pas wanneer dat niet voldoende passend is, dan bieden we ondersteuning in de vorm van maatwerk. Dat vraagt om een manier van werken waarbij we ons richten op preventie en integraal werken” (Masterplan sociaal domein, maart 2021).*

Integraal werken wordt verder uitgewerkt in dit hoofdstuk. Met partners is dit thema verkend. Wat is het? Wat doen we al? En wat willen we nog (door)ontwikkelen? De uitkomsten van deze verkenning zijn verwerkt in dit hoofdstuk.

### **5.1 Wat verstaan wij onder integraal werken?**

In Oldenzaal wordt hard gewerkt aan het realiseren van een integrale benadering en daardoor tevens het bieden van integrale ondersteuning aan de inwoner. Dit houdt in dat er wordt gestreefd naar een samenhang tussen de verschillende terreinen in het sociaal domein. Hierbij wordt er zoveel mogelijk ontschot gewerkt en benaderen we ondersteuning vanuit de verschillende leefgebieden (wonen, mobiliteit, werk en inkomen, sociaal netwerk, gezondheid). Zo wordt de verbinding tussen de terreinen Jeugdwet, Wmo 2015 en Participatiewet verder versterkt. Met deze drie beleidsterreinen hangen nog meer verschillende terreinen samen. Denk bijvoorbeeld aan onderwijs inclusief kinderopvang, gezondheid, sport, wonen en cultuur. Ook gaat het over de verbindingen met andere domeinen binnen Oldenzaal, zoals de omgevingswet en het ruimtelijk domein, bijvoorbeeld daar waar het gaat over een beweegvriendelijke inrichting van de openbare ruimte, en veiligheid.

### **5.2 Integraal werken en de Oldenzaalse leidende principes in het sociaal domein**

Integraal werken valt uiteen in integraal kijken naar de inwoner en integraal, samen met partners, organiseren van de ondersteuning.

#### **5.2.1 Integraal kijken**

De vraag van onze inwoner is de basis van waaruit wij werken. Vanzelfsprekend worden hierbij de mogelijkheden van de inwoner en zijn systeem om het probleem zelf op te lossen en mogelijke inzet van het netwerk rondom die inwoner meegenomen. De ondersteuning is er primair op gericht om de inwoner na/door de inzet weer in staat te stellen zelfstandig verder te gaan c.q. zo zelfstandig mogelijk verder te gaan (oftewel ‘we komen om te gaan’).

Daar waar mogelijk is het streven om, als ondersteuning toch nodig blijft, een lichte ondersteuning aan te blijven bieden en niet in de reflex van indiceren te schieten. Als mensen vrijwillig een lichte ondersteuning blijven houden, dan blijft het contact beter en blijven mensen gemotiveerd om zichzelf in te zetten. Dit wordt in de praktijk nu al ervaren bij bijvoorbeeld thuisadministratie en buddy-achtige activiteiten. Dat werkt heel motiverend en mensen blijven meedoen. Echter zijn er ook vele situaties waarbij inwoners duurzaam blijven aangewezen op bepaalde voorzieningen. Hierbij spelen leeftijd, fysieke en/of geestelijke gesteldheid een rol. Denk daarbij aan de dagopvang voor ouderen en dementerenden. Ook de inzet ten behoeve van (licht) verstandelijk beperkte inwoners of inwoners met GGZ problematiek kan weliswaar leiden tot een verbetering van de situatie, een vinger aan de pols blijft daarbij altijd nodig. Voor deze inwoners is ‘komen om te gaan’ in de ondersteuning dus niet van toepassing.

#### **5.2.2 Integraal organiseren**

Om de integrale benadering te kunnen realiseren is de samenwerking met partners nodig (strategisch partnerschap). De gemeente en haar strategische partners moeten elkaar vertrouwen, respecteren en

elkaars expertise kennen. Zo kunnen we in samenhang noodzakelijke ondersteuning inzetten op basis van de vraag van de inwoner en zijn of haar systeem. De regievoering wordt eenduidig belegd en er is één aanspreekpunt voor de inwoner. Er wordt tijdig op- en afgeschaald vanuit het principe dat we waar mogelijk komen om weer te gaan. We signaleren vroegtijdig, delen signalen en zetten - zo nodig - tijdig (en waar mogelijk tijdelijk) specialistische ondersteuning in. We blijven niet aanmodderen met een casus maar delen deze en zoeken op tijd naar de juiste oplossing over de wetten en leefgebieden heen. Daarbij spreken we elkaar ook aan op ieders eigen verantwoordelijkheid als dat nodig is.

### **5.3 Wat doen we al op het gebied van integraal werken?**

In het beleidskader maatschappelijke ondersteuning uit 2012 zijn enkele uitgangspunten geformuleerd voor integraal werken. Deze zijn nog steeds actueel en hebben daarom opnieuw een plek gekregen in dit beleidskader: de integrale aanpak, zo kort en licht als kan, zo zwaar als moet, en ontschotten in financiering. Hierin hebben we de afgelopen jaren al stappen gezet. Zoals de samenwerking rondom de Twentse Belofte (Jeugdwet, Leerplichtwet en Participatiewet) en inburgering. Komende jaren blijven we hierop doorontwikkelen, vanuit de leidende principes van het masterplan sociaal domein.

### **5.4 Wat gaan we ontwikkelen op het gebied van integraal werken?**

Doel is om de inwoners door middel van een integrale benadering (vanuit die verschillende wetten en leefgebieden) van hun problematiek en situatie direct toe te leiden naar de voor hen juiste voorziening(en) in de gemeente. Concreet zetten we in op:

- een integrale toegang als instrument om de integrale benadering te versterken, voor de inwoners voor al hun vragen (vraaggericht werken). Deze toegang zal door een aantal belangrijke partners binnen het sociaal domein en de gemeente gevormd worden en biedt zowel toegang tot het aanbod vanuit de brede sociale basis als maatwerkvoorzieningen op basis van de 3 belangrijkste terreinen te weten Jeugdwet, de Wmo en de Participatiewet;
- betere inzet van de onafhankelijke cliëntondersteuner daar waar nodig ter versterking van de positie van de inwoner. De ondersteuning is redelijk bekend bij de inwoners, toch wordt er weinig gebruik van gemaakt. We gaan de inzet stimuleren door enerzijds meer bekendheid te geven aan de onafhankelijk cliëntondersteuner en anderzijds inwoners te stimuleren er gebruik van te maken;  
□ scholing van professionals in de uitvoering in integraal kijken naar (problematiek van) de inwoner.  
Daarbij willen we expliciet ook de vrijwilligers(organisaties) betrekken;
- een sterke verbinding tussen de integrale toegang van de gemeente en de organisaties en instellingen daarom heen;
- een sluitende ketenbenadering (op- en afschalen met warme overdracht, regie over de keten). Zo mogelijk wordt een netwerkaanpak toegepast met eenduidige regievoering, waarbij de gehele keten betrokken is;
- toewerken naar een situatie waarbij de AVG geen beletsel is om bovenstaande naar behoren uit te voeren.

## **6. Strategisch partnerschap**

*“In Oldenzaal hechten we waarde aan een sterke verbinding en strategisch partnerschap met onze partners in het algemeen en het voorveld in het bijzonder. Dat uit zich niet alleen in een integrale toegang, maar ook in het verder versterken van de samenwerking op andere terreinen. Daarbij hebben we ook oog voor mogelijke nieuwe strategische partners waarmee we samen werken aan het beoogde resultaat” (Masterplan sociaal domein, maart 2021).*

Dit hoofdstuk diept het thema strategisch partnerschap verder uit. Wat verstaan wij precies onder strategisch partnerschap? Wat doen we al en vooral: wat gaan we concreet verder ontwikkelen? Ook deze uitwerking is tot stand gekomen met uitgebreide inbreng van onze partners.

## **6.1 Wat verstaan wij onder strategisch partnerschap?**

Strategisch partnerschap in het sociaal domein gaat in Oldenzaal over het in vertrouwen en transparant samenwerken aan een gemeenschappelijk doel vanuit de vier maatschappelijke effecten. Het partnerschap gaat verder dan alleen financieel gewin of eigen organisatiedoel. Het gaat over in samenwerking gedeelde doelen willen bereiken. Het betreft ook wederzijdse afhankelijkheid. Waarbij experimenteeruimte, lef en commitment nodig zijn, waarbij we elkaar als partners elkaars expertise kennen én gunnen en waarbij we vertrouwen hebben in elkaar. Dat beeld is breed gedragen en tot stand gekomen met inbreng van de partners. En hangt nadrukkelijk samen met ruimte voor innovatie en ondernemerschap, een van de basisvoorwaarden voor werken in het Oldenzaals sociaal domein.

Daarbij kan het gaan over grote, bekende partners als welzijns- en zorgaanbieders, maar ook over kleinere partners als een lokale fysiotherapiepraktijk. En over minder voor de hand liggende partijen zoals een verzekeringsmaatschappij of Oldenzaalse ondernemers. We willen graag een samenwerking tussen en met instellingen en organisaties die hun sporen hebben verdiend of veelbelovend zijn in wat zij te bieden hebben.

Strategisch partnerschap vinden we om een aantal redenen nodig en belangrijk. Het stelt ons in staat elkaars expertise te benutten en te leren van elkaar. Dat leidt tot betere kwaliteit. Verder helpt het ons beter preventief en integraal te werken. Schaarste van middelen en mensen dwingt ons daarnaast tot samenwerking en het slimmer inzetten van de mogelijkheden die we hebben. Samenwerking creëert volume en kan efficiënter werken mogelijk maken.

## **6.2 Strategisch partnerschap en de Oldenzaalse leidende principes in het sociaal domein**

We richten ons in het Oldenzaals sociaal domein op het ondersteunen van de inwoner. Dat doen we veelal vraaggericht en in sommige gevallen, wanneer de vraag misschien niet vanzelf komt maar ondersteuning wel wenselijk is, opgavegericht. Dat betekent in relatie tot strategisch partnerschap dat we per situatie kijken wie, vanuit de eigen kwaliteiten, welke waarde kan toevoegen aan daadwerkelijke oplossingen.

Voor onze eigen rol als gemeente betekent dat, dat het niet gaat om een keuze voor een van de rollen die de overheid kan vervullen. Maar dat het gaat om het slim combineren van die verschillende overheidsrollen. Uiteraard pakken we onze rol waar dat nodig en wenselijk is, tegelijkertijd durven we te vertrouwen op de inzet en expertise van onze strategisch partners. Zij doen wat nodig is om de gedeelde maatschappelijke effecten te bereiken. De rollen vullen elkaar aan en kunnen 'gestapeld' worden. Met dat besef kan het gesprek verschuiven van 'Zij snappen het niet en wij wel', naar 'We hebben al deze rollen nodig.' En we hebben een gedeelde verantwoordelijkheid. Ter bevordering daarvan zijn we transparant naar elkaar en spreken elkaar aan op de verwachtingen die we van elkaar hebben in de dagelijkse uitvoeringspraktijk (wederzijdse eenduidige rolopvatting).

Iedere partner kan namelijk een bijdrage leveren vanuit zijn eigen kwaliteiten in een bepaalde keten. Het is dus belangrijk goed te weten wat ieders kerntaken en -kwaliteiten zijn, om die bijeen te smeden tot vitale coalities en samenwerking in de keten. Dat is in lijn met een verder verschuivende rol van de gemeente van uitvoerder en opdrachtgever naar partner en facilitator. Tegelijkertijd zullen wij als gemeente ook in de toekomst vaak een rol als financier blijven vervullen, al dan niet tijdelijk (inkoop en subsidies). Daarvoor verwachten we ook wat terug. Ook het gesprek daarover (en wat dat betekent voor strategische samenwerking) zullen we open en transparant met elkaar blijven voeren.

Verbinden door los te laten vraagt immers ook dat alle partijen hun eigen verantwoordelijkheid serieus oppakken. Dus niet doorgaan met activiteiten die niet langer bijdragen aan maatschappelijke effecten, maar zelf het initiatief nemen hiermee te stoppen. En zelf vanuit de eigen rol actief oppakken van vragen vanuit de Oldenzaalse samenleving. Ook hier: komen om weer te gaan. Dat vraagt dat wij zelf

ook nadenken over bijvoorbeeld de inzet van inkoop en subsidies als instrument om de maatschappelijke effecten te bereiken. Willen we bijvoorbeeld subsidies meer incidenteel, of meer structureel inzetten? En hoe verhoudt zich dat tot strategisch partnerschap?

Nadrukkelijk vinden we het ook belangrijk waardering voor vrijwillige inzet en mantelzorg te tonen. Inwoners die zich inzetten voor de samenleving doen dat veelal vanuit een intrinsieke motivatie. De druk op hen is groot en de inzet blijft hard nodig. We laten zien dat we hen waarderen waar mogelijk. Daarmee bewaken we eveneens de balans tussen draagkracht van vrijwilligers en de vraag om betrokkenheid en inzet. We nemen hen graag mee in de visie achter dit beleidskader en willen hen betrekken bij de professionaliseringsstrategie op het gebied van integraal kijken naar (problematiek van) de inwoner. Ook dat hoort bij het werken vanuit de bedoeling: aan een krachtige samenleving.

### **6.3 Wat doen we al op het gebied van strategisch partnerschap?**

Al geruime tijd werken we met onze (strategische) partners aan het bereiken van onze maatschappelijke effecten. De maatschappelijke effecten veiligheid, verbondenheid, gezondheid en zelfredzaamheid zijn bepaald samen met de belangrijkste spelers in het Oldenzaalse sociaal domein. We hebben een gemeenschappelijk doel en streven samen naar de krachtige samenleving. Daarmee vragen we veel van onze samenleving en samenwerking en zoeken we met elkaar naar de juiste balans tussen inzet en ondersteuning. Het gesprek richt zich daarbij de laatste tijd steeds concreter op de effecten die partners met hun activiteiten wensen te bereiken in samenwerking met de gemeente. Zo worden subsidieaanvragen inmiddels ook beoordeeld op de mate waarin zij bijdragen aan de maatschappelijke effecten. Dit is een doorlopend proces dat komende jaren verder vorm krijgt.

### **6.4 Wat gaan we ontwikkelen op het gebied van strategisch partnerschap?**

Naar de toekomst toe zetten we in op:

- het toewerken naar strategische samenwerkingsagenda's op basis van gezamenlijke 'lobbyagenda' met resultaatgerichte afspraken gericht op de vier effecten met strategische partners;
- meer gezamenlijk reflecterend werken, investeren in de relatie en het proces en het gesprek voeren over (de spanning tussen) de verschillende rollen met de strategische partners waarbij we elkaar stimuleren en expliciet ook aanspreken op ondernemerschap en ondernemend gedrag;
- sociaal-zakelijker samenwerking: zakelijk werken zonder het sociale uit het oog te verliezen. Zo voorkomen we risico's van 'ons kent ons' en werken we explicieter met doelen en verwachtingen. We blijven hierbij ook inzetten op interne deskundigheidsbevordering.
- samenwerken binnen een netwerk, ook sectoroverschrijdend, met bestaande en nieuwe partners, inclusief het bedrijfsleven. Dit in plaats van vanuit verschillende partners. Dus samen, in concrete projecten en pilots, antwoord geven op vragen vanuit de samenleving (samen 'doen') op basis van plan, do, check en act. Waarbij we netwerken efficiënt(er) willen organiseren zonder creativiteit te verliezen;
- het vormgeven van samenwerking in de keten rondom thema's, waarbij de focus kan variëren in de tijd. Komende periode wordt bijvoorbeeld nadrukkelijk ingezet op samenwerking gericht op kwetsbare ouderen in relatie tot Goede zorg dichtbij;
- het doorontwikkelen van ons subsidiebeleid, waarbij we subsidies meer nog dan nu willen richten op het bereiken van de maatschappelijke effecten die we gezamenlijk nastreven in het sociaal domein. Daarbij hoort ook het gesprek over incidentele dan wel structurele subsidiëring.

Dat doen we omdat we geloven door samen dit gesprek te voeren, we kunnen leren van andermans inzichten en ideeën. Daarbij kan het bieden van ruimte voor andermans ervaringen en het tonen van kwetsbaarheid de relatie onderling versterken. En dat komt ten goede aan de (strategische) samenwerking en de krachtige samenleving die we met elkaar willen vormen.



## 7. Vervolg op het integraal beleidskader sociaal domein

Het Masterplan Sociaal Domein uit maart 2021 schetst de strategische kaders voor het Oldenzaals sociaal domein. Met dit beleidskader hebben we - in lijn met het masterplan - de leidende principes en de basisvoorwaarden voor het werken in het sociaal domein in Oldenzaal vastgesteld. Verder hebben we de thema's preventie, integraal werken en strategisch partnerschap nader uitgewerkt tot inhoudelijke kaders op hoofdlijnen waarmee we, samen met de maatschappelijke partners in het sociaal domein, na vaststelling van dit beleidskader concreet aan de slag gaan in de uitvoering. Daarbij gaat het over een aantal inhoudelijke opgaven en over opgaven die meer procesmatig van aard zijn.

### 7.1 Inhoudelijke opgaven

Ten aanzien van de inhoudelijke opgaven past het in de lijn van dit beleidskader om deze vooral met elkaar te formuleren en thema's in de keten met elkaar te stimuleren. Op deze manier kunnen organische, inhoudelijke netwerksamenwerkingen worden vormgegeven, los van organisaties. Tegelijkertijd is in dit beleidskader, dat in nauwe samenwerking met alle partners in het sociaal domein tot stand is gekomen, al een aantal inhoudelijke thema's benoemd:

- preventief beleid, onder meer op het gebied van jeugd, met gebruikmaking van de preventiematrix;
- integrale toegang;
- het terugdringen van eenzaamheid; en
- Goede Zorg Dichtbij.

Deze thema's willen we komende periode met elkaar verder oppakken. Als het gaat over het terugdringen van eenzaamheid en Goede Zorg Dichtbij betekent dat met name uitvoering van reeds ontwikkelde plannen. Op andere gebieden, zoals preventief jeugdbeleid, zal de komende periode een uitvoeringsprogramma ontwikkeld worden. Ook wordt er gewerkt aan een uitvoeringsprogramma onder de eerder vastgestelde nota Publieke Gezondheid en op het gebied van armoedebeleid. Daarbij moet nadrukkelijk worden benoemd dat dat de *huidige* thema's zijn, die al na gelang de afstemming met partners en ontwikkelingen om ons heen, na verloop van tijd ook aangepast kunnen worden. Het beleidskader biedt daarmee juist het kader om ook flexibel te kunnen blijven.

### 7.2 Procesmatige opgaven

Naast deze inhoudelijke opgaven, volgen uit dit beleidskader ook een aantal opgaven die meer procesmatig zijn. De belangrijkste zijn:

- samenwerken in een netwerksamenwerking met oog voor rollen en relaties;
- stimuleren van inwonerbetrokkenheid;
- data gedreven werken;
- doorontwikkelen subsidiebeleid gemeente Oldenzaal inclusief onderzoeken van mogelijkheden om middels dit beleid innovatie te stimuleren.

Ook deze opgaven worden in 2022 in samenwerking verder uitgewerkt. Voor een aantal van deze opgaven zal de faciliterende rol met name bij de gemeente liggen, denk bijvoorbeeld aan het data gedreven werken of het stimuleren van de inwonerbetrokkenheid. Maar door juist ook hier samen te werken, versterken we de gezamenlijke bijdrage aan de krachtige Oldenzaalse samenleving.

### 7.3 Ter afsluiting

Met deze aanpak werken we gezamenlijk aan de inhoudelijke en procesmatige opgaven in het sociaal domein in Oldenzaal. Dit beleidskader vormt daarbij het kader voor ons handelen. Op deze manier biedt het ons een gedeelde aanpak om de transformatie in het sociaal domein samen door te zetten.



## Bijlage 1: Indicatoren zelfredzaamheid, verbondenheid, veiligheid en gezondheid

Indicator	Bron
<b>Zelfredzaamheid</b>	
<b>Wonen</b>	
% inwoners dat zichzelf kan redden op levensgebied wonen	Cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat nieuwe vaardigheden leert op levensgebied wonen	Cliëntervaringsonderzoek
<b>Mobiliteit</b>	
% inwoners dat zichzelf kan redden op levensgebied mobiliteit	Cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat nieuwe vaardigheden leert op levensgebied mobiliteit	Cliëntervaringsonderzoek
<b>Werk en inkomen</b>	
% werkzame beroepsbevolking	CBS
% inwoners van de beroepsbevolking dat vanuit een werkloosheidsituatie (WW, PW, NUG) doorstroomt naar betaald werk	Twentse Arbeidsmarktmonitor en gemeentelijke administratie
het verschil tussen inwoners met een lage en hoge SES	GGD gezondheidsmonitor
% inwoners dat niet zonder ondersteuning kan rondkomen	Aanvragen inkomensondersteuning
% laaggeletterdheid	GGD gezondheidsmonitor
de regie over het eigen leven	GGD gezondheidsmonitor
<b>Verbondenheid</b>	
% inwoners dat zichzelf kan redden op levensgebied sociaal netwerk	Cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat nieuwe vaardigheden leert op levensgebied sociaal netwerk	Cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat vrijwilligerswerk verricht	Cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat voldoende meedoet aan sociale activiteiten	Cliëntervaringsonderzoek
% inwoners met voldoende sociale contacten	Cliëntervaringsonderzoek
% mantelzorgers	Cliëntervaringsonderzoek
% eenzame inwoners	Cliëntervaringsonderzoek
<b>Veiligheid</b>	
% inwoners dat zich onveilig voelt in de eigen woonbuurt	Opnemen cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat sociale overlast ervaart	Opnemen cliëntervaringsonderzoek
% inwoners dat geen veilig leefomgeving ervaart in en om het huis	Opnemen cliëntervaringsonderzoek
# meldingen rondom verward gedrag (acuut en niet-acuut)	E33-meldingen en Monitor meldpunt verward gedrag
% jongeren dat aangeeft de laatste 3 maanden gepest te zijn	GGD gezondheidsmonitor Jeugd
% jongeren dat aangeeft de laatste 3 maanden gepest te hebben	GGD gezondheidsmonitor Jeugd
# jongeren (vo) dat een hulpvraag aan schoolmaatschappelijk werk stelt in verband met pestverleden	Periodieke evaluatie SMW
# meldingen discriminatie door inwoner van de Oldenzaal bij de antidiscriminatievoorzieningen	Monitor Discriminatie Oost-NL
# meldingen discriminatie over een voorval in de gemeente Oldenzaal bij een van de anti-discriminatievoorzieningen	Monitor Discriminatie Oost-NL
# geregistreerde discriminatie-incidenten in Oldenzaal bij de politie	Monitor Discriminatie Oost-NL
<b>Gezondheid</b>	
% inwoners met overgewicht	Cliëntervaringsonderzoek / GGD gezondheidsmonitor
% inwoners dat voldoet aan de beweegnorm	Cliëntervaringsonderzoek / GGD gezondheidsmonitor
% inwoners dat rookt	GGD gezondheidsmonitor
% inwoners dat overmatig alcohol drinkt	Cliëntervaringsonderzoek / GGD gezondheidsmonitor
% inwoners dat soft/harddrugs gebruikt	GGD gezondheidsmonitor
gezondheidsverschillen tussen de inwoners met een lage sociaal economische status en inwoners met een hoge SES	GGD gezondheidsmonitor

% inwoners dat de eigen mentale gezondheid als goed ervaart.

Cliëntervaringsonderzoek / GGD  
gezondheidsmonitor



Bezoekadres Ganzenmarkt 1  
Postadres Postbus 354  
7570 AJ Oldenzaal  
Telefoon (0541) 58 81 11  
E-mail [info@oldenzaal.nl](mailto:info@oldenzaal.nl)  
Internet [www.oldenzaal.nl](http://www.oldenzaal.nl)