

Bevindingen en bijlagen bij het rapport 'Naar een tactische uitwerking van de vergrijzingsopgave'

Onderzoek naar het beleid voor oudere inwoners



INHOUDSOPGAVE

1.	AANPAK VAN HET ONDERZOEK EN OPZET VAN DE RAPPORTAGE.....	3
1.1	De aanpak van het onderzoek.....	3
1.2	De opzet van de rapportage.....	3
2	DEMOGRAFISCHE EN MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN	3
2.1	De demografische ontwikkelingen	3
2.2	De consequenties van de demografische ontwikkelingen	5
2.2	De consequenties van de demografische ontwikkelingen.....	6
2.3	Landelijk gesignaleerde ontwikkelingen en richtingen	6
2.3.1	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.....	6
2.3.2	Commissie toekomst zorg thuiswonende ouderen.....	7
2.3.3	Ministerie van VWS	8
2.4	Conclusies demografische en maatschappelijke ontwikkelingen	9
3	HET BELEID	10
3.1	Aandacht voor vergrijzing op de verschillende beleidsterreinen.....	10
3.2	Richtinggevend karakter van het beleid.....	11
3.3	De benoeming van de rollen	12
3.4	Conclusies over het beleid.....	12
4.	DE DOORWERKING VAN HET BELEID IN DE PRAKTIJK.....	14
4.1	De uitvoering in de lijn van de doelen.....	14
4.2	Resultaten van het beleid.....	14
4.2.1	Activiteiten	15
4.2.2	Aandachtspunten voor beleidsuitvoering	17
4.3	Goede voorbeelden.....	19
4.4	Conclusies over het beleid in praktijk	21
5.	DE MONITORING EN STURING	22
5.1	De monitoring en eventuele bijstelling in beleid en uitvoering.....	22
5.2	Conclusies rondom monitoring en sturing.....	23
BIJLAGEN		24
Bijlage I	Geïnterviewde personen.....	25
Bijlage II	Passages uit beleidsdocumenten	26
Bijlage III	Aandachtspunten uit de werksessie.....	32
Bijlage IV	Reactie van het college van B&W.....	34

1. AANPAK VAN HET ONDERZOEK EN OPZET VAN DE RAPPORTAGE

1.1 De aanpak van het onderzoek

In het onderzoeksprogramma 2022 van de RKC is het onderwerp 'seniorenbeleid in Best' opgenomen. De sterke vergrijzing van de bevolking vraagt beleidsmatig om vele en veelsoortige antwoorden. Welke antwoorden er in Best zijn en welke worden gezocht vormen de kern van dit onderzoek.

Het onderzoek is als volgt aangepakt:

- Gestart is met een verkennend overleg met de bij het seniorenbeleid betrokken ambtenaren.
- Vervolgens zijn de relevante documenten verzameld en geanalyseerd.
- Als aanvulling en verdieping op de documentenanalyse zijn interviews gehouden met ambtenaren en de wethouder, maar ook met externe organisaties, die een rol spelen bij het seniorenbeleid. In bijlage 1 wordt een overzicht gegeven van de geïnterviewden.
- Vervolgens is een werksessie belegd, waarin de eerste bevindingen zijn gepresenteerd en gediscussieerd over de aanpak van het toekomstig seniorenbeleid.
- Op basis van de conclusies uit het concept rapport is overlegd met contactambtenaren voor dit onderzoek.
- De opbrengsten uit voorgaande informatiebronnen zijn vervat in een concept rapportage, die vervolgens in het kader van de hoor- en wederhoorprocedure is aangeboden aan het college van B&W.

De resultaten van de hoor- en wederhoor procedure zijn verwerkt in het onderhavige eindrapport.

1.2 De opzet van de rapportage

Deze bevindingenrapportage behoort bij het Kernrapport 'Naar een tactische uitwerking van de vergrijzingsopgave'. In die kernrapportage wordt per onderzoeksvraag verwezen naar de meer uitgebreide beschrijving van de bevindingen in dit onderzoek, zoals opgenomen in deze rapportage. Dit is vooral bedoeld als achtergrondinformatie voor degenen, die zich meer willen verdiepen in de resultaten van het onderzoek en de context van de conclusies en aanbevelingen.

In deze Bevindingen rapportage wordt de volgorde van de onderzoeksvragen aangehouden. Dit betekent dat achtereenvolgens wordt ingegaan op de demografische en maatschappelijke ontwikkelingen, het beleid, de doorwerking van het beleid in de praktijk, de monitoring en sturing en de lessen voor de toekomst.

2 DEMOGRAFISCHE EN MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de volgende onderzoeksvraag:

Welke demografische en maatschappelijke ontwikkelingen zijn te onderkennen?

2.1 De demografische ontwikkelingen

Op 1-1-2022 heeft de gemeente Best 30.3225 inwoners. De provinciale prognoses geven aan dat dit doorgroeit naar 32.080 inwoners in 2030 en 33.695 in 2040. Het aandeel senioren (inwoners van 60 jaar en ouder) neemt in verhouding sterk toe.

Onderstaande tabel geeft daarvan een beeld. Daaruit blijkt dat het aantal personen van 60 jaar of ouder toeneemt van 28% (2022) naar 33% ofwel ruim 11.000 personen in 2040. Het aandeel van de 70 plussers neemt in die periode toe van ruim 14% naar ruim 21%.

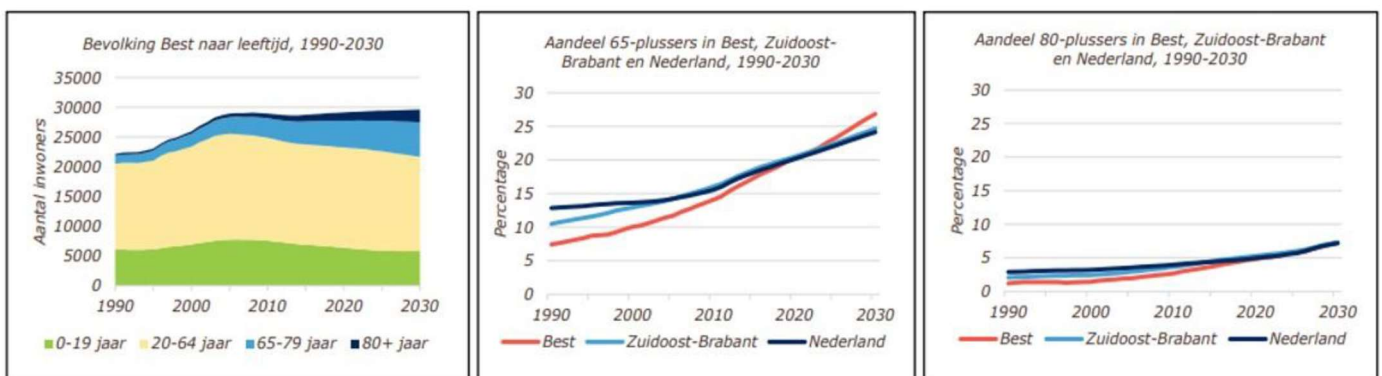
De ontwikkeling van het aantal senioren			
	Januari 2022	Januari 2030	Januari 2040
60-64 jaar	2.225 (7%)	2.500 (8%)	1.675 (5%)
65-69 jaar	1.810 (6%)	2.320 (7%)	2.070 (6%)
70-74 jaar	1.580 (5%)	1.925 (6%)	2.280 (7%)
75-79 jaar	1.205 (4%)	1.530 (5%)	2.000 (6%)
80-84 jaar	850 (3%)	1.165 (4%)	1.480 (4%)
85-89 jaar	490 (2%)	635 (2%)	955 (3%)
90-94 jaar	170 (0,5%)	295 (0,9%)	455 (1%)
95+	35 (0,1%)	65 (0,2%)	115 (0,3%)
totaal	8.365 (28%)	10.435 (33%)	11.030 (33%)

In de Quickscan woningmarkt (2020) van Companen wordt gesteld:

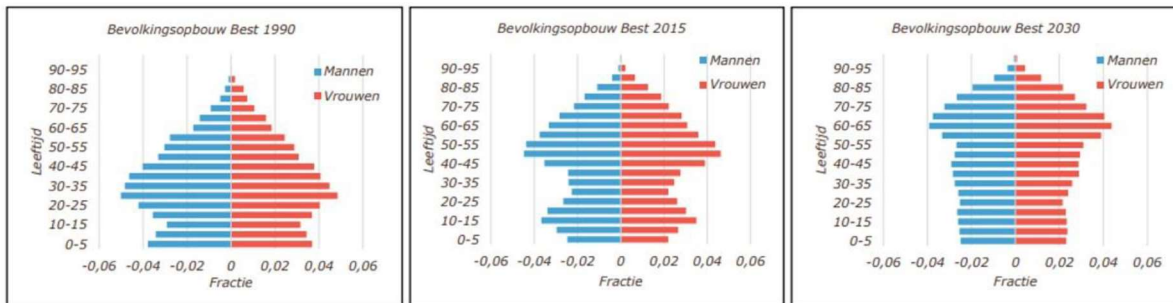
‘De komende 20 jaar neemt het aandeel 65-plus huishoudens sterk toe van 29 procent in 2020, 34 procent in 2030 tot 39 procent in 2040. In omvang wordt deze groep huishoudens groter dan het aantal gezinnen. Het aandeel gezinnen blijft de komende 20 jaar min of meer gelijk. Het aandeel huishoudens tot 65 jaar neemt af van 33 procent in 2020 naar 24 procent in 2040. Er vindt tegelijkertijd vergrijzing en ontgroening plaats.’

Onderstaande beelden illustreren deze ontwikkelingen ook.

- In de eerste figuur is de toenemende vergrijzing en ontgroening in Best te zien.
- In de tweede figuur komt naar voren dat het aandeel van 65 plussers in Best sterker toeneemt dan in Zuidoost Brabant en Nederland.
- In de derde figuur is te zien dat het aandeel 80 plussers zich ontwikkelt naar het landelijk gemiddelde, waar dat afgelopen jaren nog lager lag.



Ook de zogenaamde bevolkingspiramide illustreert deze ontwikkelingen. Onderstaande figuren met de bevolkingsopbouw in de jaren 1990, 2015 en 2030 laat de 'vervorming' van de 'bevolkingspiramide' zien. Het aandeel van de 60 plussers neemt sterk toe.

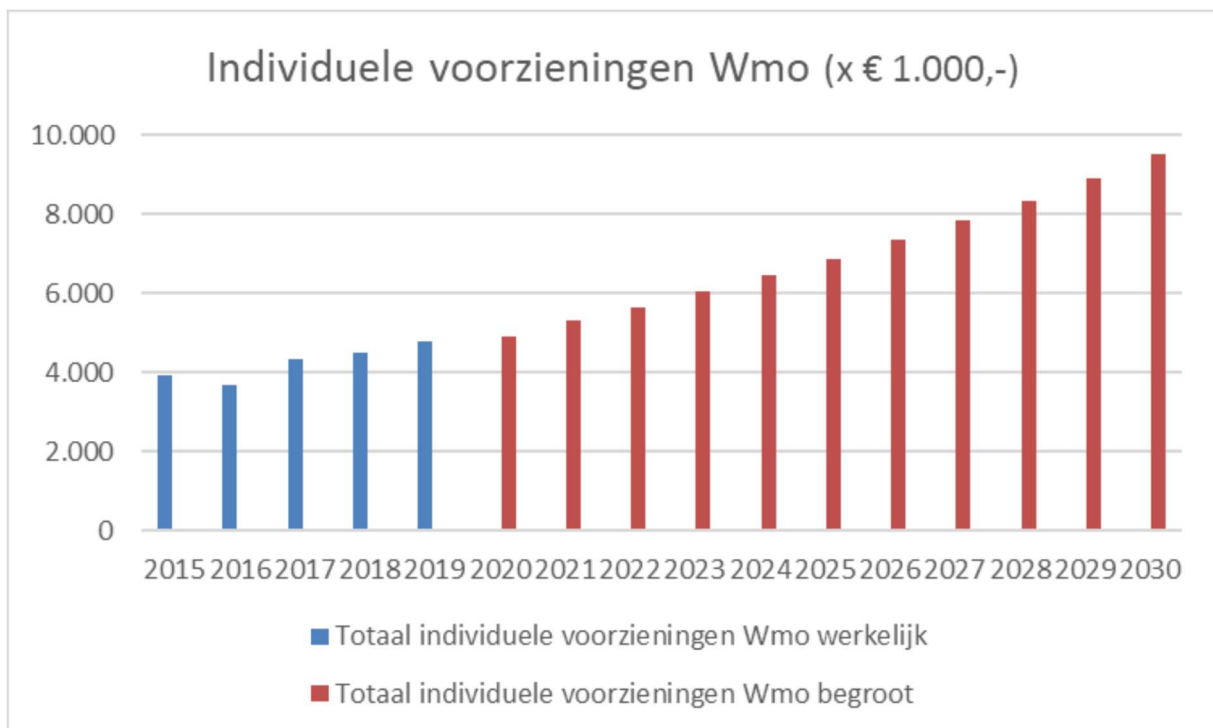


Per wijk zijn er grote verschillen in de mate van vergrijzing. Vergrijzende wijken als Wilhelminadorp en Naastenbest, Centrum en Oud Best, Hoge Akker en Kantonnieer kennen een relatief hoog aandeel senioren in de bevolkingsamenstelling.

2.2 De consequenties van de demografische ontwikkelingen

De hiervoor aangegeven demografische ontwikkelingen hebben hun doorwerking op tal van beleidsterreinen. Zo wordt de druk op de zorg groter. Onderstaande figuur (uit een ambtelijke notitie van de gemeente Best) geeft een doorkijk op de verwachte zorgvraag in het kader van de WMO in Best.

Daaruit valt op te maken dat ten opzichte van de kosten in 2020 (bij ongewijzigd beleid) in 2030 bijna een verdubbeling optreedt van 4,9 miljoen naar 9,5 miljoen.



2.2 De consequenties van de demografische ontwikkelingen

In het 'behoefte onderzoek senioren Best' (M Kardol, juli 2021) komt naar voren dat de toenemende vergrijzing op tal van levensdomeinen invloed heeft en vraagt om 'passende maatregelen', die kunnen bijdragen aan een gelukkig leven van senioren. Op de verschillende levensdomeinen als wonen, gezondheid, sociaal culturele en maatschappelijke participatie worden op basis van het onderzoek aanbevelingen gedaan.

Ook in de 'Gezondheidsmonitor 65 jaar en ouder' (GGD ZO Brabant, 2020/2021) worden deze consequenties voor Best zichtbaar. Zo is 11% van de senioren ernstig beperkt in de activiteiten vanwege gezondheid. 16% heeft weinig regie op het eigen leven en 26% beschouwt zich als een kwetsbare oudere.

In de interviews is ook veelvuldig gewezen op de forse consequenties van de vergrijzing. Opgemerkt wordt dat de stijgende kosten en het gebrek aan personeel om 'dappere keuzes' vragen. Gesteld wordt:

'We merken nu al dat als mensen (tijdelijk) meer zorg nodig hebben, zij geen plek hebben in het verpleeg- of verzorgingshuis. Ook duurt het heel lang voordat je de zorg aan huis kunt krijgen die je nodig hebt. Die loopt via de Wmo. Langer zelfstandig thuis wonen vraagt om een zorgstructuur die beter is dan de zorgstructuur die nu aanwezig is. Je moet nu 8 weken wachten op wmo hulp in huis, terwijl je naar huis moet om te herstellen van je operatie. Wanneer senioren uitbehandeld zijn in een ziekenhuis en weer naar huis zouden kunnen, ontbreekt voldoende thuiszorg om verantwoord die stap zetten. Veel senioren houden daardoor kostbare ziekenhuisbedden onnodig bezet.'

Op dit moment is al duidelijk, zo wordt opgemerkt, dat de professionele zorg de toenemende vraag niet aan gaat kunnen. Dan moet gezocht worden naar andere oplossingsrichtingen.

'Dat betekent dat je na moet denken op welke manier je in de informele zorg een serieuze plek geeft binnen de professionele zorg. We hebben weinig om die informele zorg te stimuleren. Maar hier moet je wel over nadenken. Het gaat om de vraag hoe kun je de informele zorg complementair kunt maken aan de professionele zorg en hoe kunnen de sociale structuren worden geëxpliciteerd?'

2.3 Landelijk gesignaleerde ontwikkelingen en richtingen

Het thema vergrijzing vormt object van onderzoek op landelijke niveau. Hierin zijn ook belangrijke aandachtspunten gelegen voor het lokale beleid en de lokale uitvoering. Op enkele van de verschenen rapporten wordt hierna ingegaan.

2.3.1 Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) heeft een interessante en alarmerende analyse gemaakt van de zorgvraag, mede in relatie met de vergrijzing. Het rapport heeft de titel 'Kiezen voor houdbare zorg. Mensen middelen en maatschappelijk draagvlak'. Zij adresseren een aantal ontwikkelingen die essentieel zijn in het denken over houdbare zorg:

- *Stijgende zorgvraag*

Geconstateerd wordt dat de samenleving steeds meer zorg gebruikt dat die zorgvraag ook de komende decennia blijft stijgen, door vergrijzing, toenemende welvaart en technologische ontwikkelingen. Het WRR rapport merkt in dit verband op:

'Door de vergrijzing wordt de groep ouderen steeds groter terwijl ook hun gemiddelde leeftijd stijgt. We spreken dan van 'dubbele vergrijzing'. Steeds meer mensen hebben bovendien meerdere aandoeningen. Ook economische ontwikkelingen spelen een rol in de stijgende zorgvraag: naarmate we welvarender worden, neemt de vraag naar zorg sneller toe. En

technologische ontwikkelingen drijven de vraag naar zorg op, doordat zij zorgverleners in staat stellen patiënten beter te helpen. Verder neemt het gebruik van de jeugdzorg en de basis-ggz sterk toe, en vormen sociaaleconomische gezondheidsverschillen een hardnekkig probleem. Tot slot nemen de verwachtingen in de samenleving toe over wat de zorg moet bieden.'

- *Stijgende zorguitgaven*

In het verlengde hiervan nemen ook de kosten voor deze zorg immens toe.

Aangegeven wordt dat naar verwachting de zorguitgaven tussen 2015 en 2060 stijgen van 12,7 procent naar meer dan 20 procent van het bruto binnenlands product. In absolute zin komt dat neer op een verdrievoudiging van de zorguitgaven per hoofd van de bevolking.

- *Gebrek aan arbeidskrachten in de zorg*

Ook de personele houdbaarheid staat onder druk door de verdringing.

Het WRR rapport stelt in dit verband:

'Het percentage mensen dat in de zorg werkzaam is, is sinds begin jaren zeventig toegenomen van bijna 7 naar ruim 15 procent. Werkt nu ongeveer één op de zeven werknemers in de zorg, over veertig jaar moet dat één op de drie werknemers zijn om in de zorgvraag te kunnen voorzien. Zelfs als de arbeidsdeelname sterk zou stijgen, dan nog kan bij de verwachte omvang van de beroepsbevolking waarschijnlijk niet aan de toenemende arbeidsvraag voor de zorg worden voldaan. Een dergelijk groot beslag op de arbeidsmarkt, bij een teruglopende beroepsbevolking, leidt bovendien tot concurrentie om het schaarse personeel met andere (publieke) sectoren. Dit maakt de personele houdbaarheid tot een urgenter probleem dan de betaalbaarheid.'

- *Noodzaak van aanvullende strategie*

De houdbaarheid van de zorg is niet op te lossen door een grotere doelmatigheid en behoud en werving van meer zorgpersoneel. Gepleit wordt door de WRR voor een aanvullende strategie, die gebaseerd is op drie pijlers:

- Versterk het maatschappelijk draagvlak voor scherpere keuzes;
- Maak scherpere politieke keuzes voor houdbare zorg;
- Versterk het uitvoerend vermogen om beter te kiezen over de afbakening van collectieve zorg.'

Wat betreft het laatste punt wordt in het WRR rapport opgemerkt:

'Om de groei van de zorg op een verstandige manier te begrenzen en te sturen is het in de eerste plaats nodig de collectieve aanspraken op een weloverwogen manier af te bakenen. Dat vergt een beter pakketbeheer - welke zorg moeten we als samenleving opbrengen, welke niet? - zowel in de curatieve zorg als daarbuiten. De WRR adviseert daarom om de (kosten)effectiviteit voor een groter deel van de (nieuwe) zorg expliciet te beoordelen, niet alleen binnen de curatieve zorg (de Zorgverzekeringswet) maar ook binnen andere sectoren en stelselwetten, zoals de langdurige zorg (wlz), de ggz en de jeugdzorg.'

2.3.2 Commissie toekomst zorg thuiswonende ouderen

In juni 2020 heeft deze commissie een advies uitgebracht onder de titel 'Oud en zelfstandig in 2030; aangepast reisadvies'. Daarin worden ondermeer geadviseerd:

- *Ga (ver)bouwen.*

Daarmee wordt beoogd:

'De fysieke woon- en leefomgeving is voor ouderen cruciaal om zelfstandig te kunnen (blijven) wonen en zo min mogelijk afhankelijk te worden van zorg. Nieuwe woonvormen, tussen het aloude eigen huis en verpleeghuis in, kunnen een oplossing bieden. Te midden van alle problemen op de woningmarkt wordt er ook voor ouderen veel te weinig gebouwd en

verbouwd. Met als gevolg niet alleen een suboptimaal woningaanbod voor ouderen, maar ook een belemmering van de doorstroming op de woningmarkt.

- *Ga digitaal!*
‘Die aanbeveling is niet alleen gericht aan aanbieders van professionele zorg en ondersteuning, voor wie ‘digitaal het nieuwe normaal’ moet worden. Ook ouderen zelf zullen veel meer gebruik moeten maken van digitale technologieën, om hun dagelijks leven makkelijker en aangenamer te maken. Grootschalig gebruik kan leiden tot meer eigen regie, een hogere kwaliteit van leven en een doelmatiger inzet van schaarse zorgverleners. Het is een van de weinige oplossingsrichtingen die kan leiden tot een grotere intensiteit en hogere kwaliteit van zorg zónder inzet van meer arbeidskrachten en zonder de daaruit voortvloeiende verergering van het probleem van de betaalbaarheid en organiseerbaarheid van de zorg. Maar ook als het lukt om voor genoeg geschikte woningen te zorgen en het normaal wordt om digitaal te leven en te zorgen, zullen er veel ouderen zijn die persoonlijke professionele zorg en ondersteuning nodig hebben. Daarop richt zich onze derde belangrijke advies.’
- *Werk samen!*
‘We zullen de komende decennia in de zorg voor ouderen moeten woekeren met schaarse middelen, zowel wat betref de financiën als minstens zozeer de mensen. Gegeven die krapte is lokale en regionale samenwerking, teneinde schaarse middelen doelmatig te kunnen inzetten, belangrijker dan keuzevrijheid en concurrentie.’

2.3.3 Ministerie van VWS

In juli 2022 heeft het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) een rapport uitgebracht onder de titel: ‘Wozo, Programma Wonen, zorg en Ondersteuning’.

Onder de noemer ‘Op weg naar het nieuwe normaal’ wordt gesteld:

- *‘De oudere’ bestaat niet*
‘Ouderen willen kunnen rekenen op ondersteuning en zorg die past bij hun situatie. ‘De oudere’ bestaat niet. Voor vitale ouderen geldt dat ondersteuning en zorg niet of nauwelijks nodig is en slechts dient om hen in staat te stellen zelfstandig te blijven leven en weer mee te doen. Zij willen daarom bij voorkeur in hun eigen omgeving blijven wonen en vinden dat de ondersteuning en zorg hen niet in de weg moet staan om het leven in te richten op de manier waarop zij dat willen.’
- *Diverse groepen*
‘We zien verschillen in (groepen) ouderen. Dit hangt samen met waar zij wonen, wat hun achtergrond is en nog belangrijker: hoe zij voor het oud worden hun leven invulden (bijvoorbeeld levenshouding en andere culturele achtergrond kunnen een specifieke aanpak vereisen).’
- *Persoonsgerichte aanpak*
‘Ouderen verschillen in hun mogelijkheden om hun leven zelf goed vorm te geven, hun netwerk, hun vaardigheden om gebruik te maken van digitale toepassingen en hun financiële mogelijkheden. Wat zij wel gemeen hebben is dat iedereen oud wil worden, maar niemand oud wil zijn. Mensen willen zo lang mogelijk zelfstandig zijn, regie houden op hun eigen leven en wonen op een plek waar ze zich thuis voelen. Van belang is dat we samen met de sector zoeken naar een persoonsgerichte en effectieve aanpak.’
- *De kracht van ouderen*
‘De afgelopen 70 jaar is de gemiddelde levensverwachting gemiddeld met 10 jaar toegenomen, waarbij ook de als goed ervaren gezondheid is toegenomen. Ouderen leven dus steeds langer in als goed ervaren gezondheid. Ze willen blijven participeren en niet afgeschreven worden. Zij willen op hun kracht en verantwoordelijkheid aangesproken worden. Zij hebben levenservaring en wijsheid, die zij kunnen overdragen aan de jongere generaties door bijvoorbeeld te fungeren als opleider, mentor, oppas en vrijwilliger. Alleen al

vanwege de groei van deze groep, zullen zij hun wensen over de inrichting van de samenleving steeds sterker naar voren brengen.'

- *Digitaal vaardig*

'De digitale vaardigheden en mogelijkheden van ouderen zullen toenemen. De toegang tot internet vergroot het (gemiddelde) vermogen van ouderen om informatie tot zich te nemen, regie te voeren en gebruik te maken van technologische en sociale innovaties, waaronder mogelijkheden om afhankelijkheid van zorg te verminderen.'

Met het WOZO programma wordt beoogd een bijdrage te leveren *'aan een brede maatschappelijke beweging, om een omslag te maken in de organisatie van ondersteuning en zorg. Het is een omslag naar ondersteuning en zorg, die zich aanpast op de veranderde voorkeuren van ouderen en daarmee de financiële en personele houdbaarheid bevordert. Dat is een omslag voor vele partijen, incl. de overheid'*.

2.4 Conclusies demografische en maatschappelijke ontwikkelingen

- Zoals in heel Nederland is ook in Best sprake van een forse vergrijzing. Zo neemt het aandeel 60 plussers in de bevolking vanaf nu tot 2040 toe met 5%. Dat betekent een toename van ruim 8300 naar ruim 11.00 personen. De relatieve toename van 70 plussers is met 7% zelfs nog sterker. In die zin is sprake van een dubbele vergrijzing.
- Met name in vergrijzende wijken als Wilhelminadorp en Naastenbest, Centrum en Oud Best, Hoge Akker en Kantonnier worden de oplossingen steeds urgenter.
- Diverse onderzoeken laten zien dat deze vergrijzing forse consequenties heeft op tal van levensdomeinen, zoals wonen, gezondheid en zorg, welzijn, maatschappelijke participatie, sociaal-culturele participatie, e.d. .
- Gelet op de vergrijzingsopgave, de toenemende budgetten en het structureel gebrek aan personeel zijn fundamentele keuzes onvermijdelijk. In de gesprekken en in landelijke studies klinkt dit duidelijk door.
- Ook lokaal zal daarop moeten worden ingespeeld, bijvoorbeeld door sociale structuren in de wijken te versterken, de samenwerking tussen professionals en vrijwilligers te verstevigen, gebiedsgerichte afstemmingen tussen wonen en diverse zorgvormen, e.d. .

3 HET BELEID

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvragen over het beleid:

- Is er in het beleid op de verschillende terreinen aandacht voor de demografische ontwikkelingen?
- Zijn de beleidsdoelen concreet en duidelijk richtinggevend voor de uitvoering?
- Zijn de rollen en de beoogde bijdragen van de betrokken spelers in het beleid expliciet benoemd?

3.1 Aandacht voor vergrijzing op de verschillende beleidsterreinen

In Best wordt in tal van beleidsnota's, notities en producten uit de P&C cyclus ingegaan op de vergrijzing in Best.

In bijlage 2 wordt uitgebreider ingegaan op deze beleidsproducten. Het gaat om:

- De beleidsnota Wonen en Zorg (2016);
- Wonen met visie (2017);
- Notitie Integraal Sociaal Domein: beleid in uitvoering;
- Beleidsakkoord 2022-2026, 'We doen het samen' (2022);
- Begrotingen 2022 en 2023 (2021 respectievelijk 2022);
- Subsidie uitvraag volwassenen (2022);
- Projectplan aanpak seniorenbeleid (2022)
- Regionale aanpak 'Precies' (2021).

In deze beleidsproducten komen vaak dezelfde beleidsuitgangspunten en doelen terug.

In dat opzicht is er sprake van consistentie in de visie op de vergrijzingsopgave.

Wel is het zo dat het beleid zich vooral beweegt op het strategisch niveau. Veelal gaat het om ambities en uitgangspunten in algemene zin. Het hoge abstractieniveau leidt ertoe dat men er niet tegen kan zijn, maar gelijktijdig is er veel ruimte voor de uitwerkingsrichtingen. In dat opzicht laat het beleid hoe om te gaan met de vergrijzingsopgave nog veel speelruimte.

Dezelfde trefwoorden komen vaak terug en vormen als het ware de rode draden voor het seniorenbeleid in Best. Hoewel daarbij wordt aangetekend dat in Best geen specifiek beleid voor de doelgroep senioren is geformuleerd.

Een dergelijke doelgroepenbeleid wordt door de meeste gesprekspartners ook niet voorgestaan. De algemene uitgangspunten over het inclusief beleid worden ook van toepassing geacht op senioren. Wel is het zaak de doorvertaling naar de uitvoering scherp te maken, zo wordt gesteld.

Vanuit het leidend beginsel 'inclusief beleid' vormen de volgende trefwoorden de rode draden in het beleid op sociaal terrein en ook voor de doelgroep senioren:

- Inclusieve samenleving;
- Een passende woning en woonomgeving;
- Een sterke sociale basis en sociale infrastructuur;
- Meer aandacht voor preventie;
- Grote betekenis van vrijwilligers verenigingen en mantelzorgers;
- Samenwerking tussen professionals onderling en met vrijwilligers;
- Oog voor de kostenstijgingen.

Er zijn dus tal van documenten en beleidsstukken die richting geven aan hoe Best in wil spelen op de vergrijzing. Hoewel een overkoepelend seniorenbeleid in Best ontbreekt, zien we door de verschillende beleidsstukken heen continuïteit in het denken over de (dubbele) vergrijzing en globale antwoorden daarop. Het beleid is echter vooral op een hoog abstractieniveau geformuleerd en weinig

concreet. Met de strategie op hoofdlijnen is echter nog geen zicht op de tactische uitwerking naar de uitvoering van het beleid. Hierop wordt nader ingegaan in de volgende paragraaf.

3.2 Richtinggevend karakter van het beleid

Met de hiervoor benoemde beleidsdocumenten en trefwoorden zijn ook richtingen herkenbaar voor het seniorenbeleid in Best.

In enkele programma's in de begrotingen zijn doorvertalingen te zien aan de hand van enkele indicatoren. Ook worden voornemens en acties benoemd, die duidelijk in het verlengde liggen van de meer algemeen geformuleerde uitgangspunten. Een dergelijke specificatie van acties kan ook worden gezien in het uitvoeringsprogramma bij de toenmalige Nota Wonen en Zorg. Maar dit uitvoeringsprogramma is 'verwaterd', in die zin dat het niet actueel gehouden is.

Het werken met een uitvoeringsprogramma kan een prima verbinding vormen tussen de meer algemene uitgangspunten, zoals in paragraaf 3.1 benoemd, en de (jaarlijkse) activiteiten van de vele spelers, die bij het seniorenbeleid betrokken zijn. Dat komt in de interviews duidelijk naar voren. Op dit moment is sprake van een gat tussen het strategische en operationele niveau. Aan de ene kant worden algemene uitgangspunten en abstracte doelen geformuleerd, aan de andere kant is sprake van een veelheid van activiteiten. Activiteiten, die door tal van spelers ter hand worden genomen. Een systematische doorvertaling van het strategische niveau naar het tactische niveau en vervolgens het operationele niveau vindt niet herkenbaar plaats. Dat betekent ook dat de afwegingen en prioriteiten in de aanpak weinig expliciet worden afgewogen.

Ook in de gesprekken komt naar voren dat het overzicht en het zicht op de samenhang ontbreekt: inzicht dat noodzakelijk is om tot goede afwegingen te komen.

Een dergelijke afweging en prioritering wordt vooral ook van belang geacht om de middelen daar in te zetten, waar de nood het hoogst is door eenzaamheid, armoede en het ontbreken van participatiemogelijkheden. In de gesprekken wordt gepleit voor meer focus. Op dit moment zijn *'er wel heel veel bloemen, die bloeien'*.

Ook in dat opzicht zou een tactisch programma een goede rol kunnen spelen. Zo wordt opgemerkt: *'Er bestaat een gat tussen het hoge intentionele niveau (de ambities) daar kan niemand wat tegen hebben. Maar de tactische vertaling en de operationalisering daar lees ik niets over. Wanneer vaststellen van het intentionele niveau leidt tot een operationalisering, dan breng je het verder. Waar je naar uitkijkt is een hands on vertaling: Waar gaan we nu mee beginnen. Ik zie hoe Best het doet en hoe andere gemeenten het doen. In Best zijn de ambtelijke processen nog niet in uitgelijnd (om het voornoemde vorm te geven).'*

In de gesprekken wordt er overigens ook op gewezen dat een dergelijk tactisch programma de mogelijkheid biedt om beter in te spelen op de signalen van onderop en vanuit de uitvoering. Benutting van deze ervaringskennis wordt van groot belang geacht.

In de interviews is ook de vraag gesteld of een specifiek seniorenbeleid wenselijk is. Hoewel de antwoorden daarover uiteen lopen, zijn de meeste geïnterviewden geen voorstander van een specifiek doelgroepenbeleid. Dat wil niet zeggen dat er geen specifieke beleidsuitspraken voor senioren wenselijk zijn. De vergrijzingsopgave vraagt daar ook om.

De meesten geven de voorkeur voor een breder geformuleerd inclusiebeleid, dat ervan uitgaat dat alle inwoners van Best, met of zonder beperking, mee kunnen doen in de samenleving. Daarmee wordt ook uitdrukking gegeven aan de grote diversiteit in de doelgroep senioren. Diversiteit bijvoorbeeld in termen van gezondheid en zorgbehoefte, leefstijl, woonsituatie, activiteiten, culturele voorkeuren, e.d.; *de oudere bestaat niet*. Dat betekent dat voor veel ouderen een beleid volstaat zoals voor andere volwassen inwoners van Best.

Dat laat onverlet dat actief ingespeeld moet worden op de sterke vergrijzing en de consequenties daarvan, zoals die in de voornoemde landelijke studies zijn benoemd. Dat kan echter prima als onderdeel van inclusief beleid, zo wordt opgemerkt.

3.3 De benoeming van de rollen

Steeds meer functioneert de gemeente als onderdeel in een netwerksamenleving. Dat geldt uitdrukkelijk ook bij de formulering en de uitvoering van de vergrijzingsopgave. Juist in dat dichte stelsel van vele spelers is het van belang dat de rollen en verwachtingen naar elkaar helder zijn. Gedoeld wordt hierbij op de rollen van ondermeer: inwoners, maatschappelijke organisaties als KBO, PVBE, Seniorenraad, Gehandicaptenplatform, Adviesraad Sociaal Domein, professionele organisaties als Lumens, LEV groep, woningcorporaties en diverse gemeentelijke teams.

Een goed samenspel begint met een duidelijke definiëring van de rollen.

Uit de documentenanalyse en ook uit de gesprekken blijkt dat het hieraan nogal eens ontbreekt. In het tot nu toe geformuleerde beleid krijgt de roluitwerking (zowel intern als extern) weinig aandacht.

Soms wordt in het beleid wel verwezen naar externe partners als de LEV groep, Lumens, woningbouwcorporaties, KBO, PVBE, Seniorenraad, Gehandicaptenplatform, vrijwilligers, e.d. . Voor sommige van deze spelers wordt in de subsidievoorwaarden ingegaan op de bijdrage, die van hen wordt verwacht, maar dat geldt zeker niet voor alle partners.

Het samenspel tussen deze partners – ieder vanuit de eigen rol - is daarmee weinig uitgelijnd.

Wat betreft de uitvoering bestaat bij verschillende geïnterviewden het beeld dat er nogal wat overlap in activiteiten plaatsvindt bij de verschillende vrijwilligersorganisaties en professionele organisaties. Gesteld wordt dat niet steeds duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is. Meer overzicht en een duidelijke omschrijving van rollen van de verschillende spelers kan hierbij helpen.

3.4 Conclusies over het beleid

- In tal van gemeentelijke beleidsnota's en notities wordt ingegaan op de vergrijzingsopgave in Best. Dit beleid is echter vooral geformuleerd in termen van intenties en uitgangspunten. Leidend beginsel daarbij is het inclusief beleid. Trefwoorden daarbij zijn: inclusieve samenleving, een passende woning en woonomgeving, een sterke sociale basis en sociale infrastructuur, meer aandacht voor de preventieve aanpak, grote betekenis van vrijwilligers, mantelzorgers en verenigingen, samenwerking professionals en vrijwilligers, oog voor de kostenstijgingen. In algemene en abstracte zin wordt daarmee richting gegeven aan de vergrijzingsopgave.
- Een actuele operationalisering van de uitgangspunten en algemene doelen in het beleid ontbreekt echter. Daarmee is het onvoldoende duidelijk op welke wijze de vele initiatieven, projecten en activiteiten van de vele spelers op dit terrein bijdragen aan de ambities in de vergrijzingsopgave. Sprake is van een hiaat tussen strategische uitgangspunten en de vele operationele activiteiten ofwel het beleid op tactisch niveau ontbreekt grotendeels. Met een dergelijk tactisch programma kan ook ingespeeld worden op de ervaringskennis vanuit de praktijk.

- De vergrijzingsopgave vraagt om de inzet van veel spelers, zoals de inwoners , maatschappelijke organisaties als KBO, PVGE, Seniorenraad, Gehandicaptenplatform, Adviesraad Sociaal Domein, professionele organisaties als Lumens, LEV groep, woningcorporaties en diverse gemeentelijke teams. Voor een succesvol samenspel is helderheid over de taken en rollen cruciaal. In de beleidsformulering krijgt dit nauwelijks aandacht en ook in het veld wordt dit als een gemis ervaren.

4. DE DOORWERKING VAN HET BELEID IN DE PRAKTIJK

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvragen over de resultaten van het woonbeleid:

- Liggen de uitvoeringsactiviteiten herkenbaar in het verlengde van de beleidsdoelen?
- Welke resultaten zijn afgelopen jaren geboekt in de uitvoering van het beleid?

4.1 De uitvoering in de lijn van de doelen

In het voorafgaande is al opgemerkt dat het ontbreekt aan een systematische doorvertaling van uitgangspunten en doelen naar een tactisch programma. Daarmee is de vraag of de uitvoering de lijn van de doelen goed volgt, lastig te beantwoorden. In meer algemene zin kunnen daar wel enkele opmerkingen over worden gemaakt.

Het is zeker zo dat met de vele activiteiten en de subsidiebijdragen aan Lumens en LEV groep ingespeeld wordt op de beleidsuitgangspunten. In paragraaf 4.2 wordt nader ingegaan op deze activiteiten. In dat opzicht kan worden geconstateerd dat de uitvoering in lijn ligt met het beleid. Via verschillende sporen krijgt het beleid uitwerking. Bijvoorbeeld via projecten (als Gezond, samen fit'), via het woonbeleid, via het beleid openbare ruimte en maatschappelijke voorzieningen of via het beleid op het terrein van welzijn en maatschappelijk werk.

Of het hierbij gaat om de prioritaire activiteiten en of het voldoende in samenhang en goed afgestemd gebeurt, is echter minder duidelijk. Opgemerkt wordt:

'Wat gemist wordt is wat er achter het beleid ligt. Vertaling in strategie, speerpunten en de uitvoering. Al dat goed geformuleerd zou worden en vervolgens een gesprek over plaats zou vinden tussen beleid, uitvoerders en vrijwilligersorganisaties, dan zou je ook met elkaar kunnen kijken naar uitvoerbaarheid, Oproep is ook om het écht te gaan DOEN. En vanuit de ervaring te evalueren, en te kijken hoe je verder bij kunt stellen. Dit geldt zowel bij de gemeente als bij de uitvoerders.'

Als voorbeeld wordt in dit verband ook genoemd: 'de samenkracht'. Eenieder omarmt dit principe. Wat ontbreekt is echter de doorvertaling naar 'doen'.

Dat is een thema, dat vaak terugkomt wanneer er gesproken over de lijn naar de uitvoering: de vertaalslag naar doen en vooral ook het ontbreken van zicht op de grote hoeveelheid activiteiten, de samenhang ertussen en de eventuele overlap. De onderlinge verbindingen worden onvoldoende gelegd, zo wordt opgemerkt. Ook wordt aandacht gevraagd voor de vraag of bepaalde activiteiten wel moeten doorlopen of dat die kunnen worden afgebouwd en vervangen door nieuwe, meer urgente projecten.

4.2 Resultaten van het beleid

Het zicht op de resultaten van het beleid is enigszins troebel. Dit hangt samen het feit dat heel veel spelers actief zijn en dat een samenhangend overzicht van de activiteiten van deze spelers ontbreekt. Mede om die reden wordt in de gesprekken aangegeven dat er een jaarplanning moet komen om de lange lijnen scherp te hebben met elkaar. De waan van de dag is nu veelal leidend. In die jaarplanning wordt vooral aandacht gevraagd voor:

- *'Er is meer samenhang nodig. De beleidsidealen en de praktijk van alledag zijn niet congruent.*
- *Er is meer richting nodig. Wat we op hoofdlijnen bepalen is mooi, maar geeft nog geen richting voor de uitvoering.*
- *Er is continuïteit nodig. We hebben mensen nodig die weten wat we hebben afgesproken en waar we vertrouwen in hebben. Op dat vertrouwen moet je wel kunnen bouwen met elkaar.'*

4.2.1 Activiteiten

Het voorafgaande wil overigens geenszins zeggen dat er niet wordt gepresteerd op het terrein van het seniorenbeleid. Zonder de pretentie volledig te zijn, volgt hieronder een caleidoscoop van 'wapenfeiten':

- *Bestwijzer*

Als positief voorbeeld komt Bestwijzer naar voren. Op één centraal punt is alle informatie en advies over wonen, zorg en welzijn beschikbaar. Doordat alle organisaties nauw samenwerken, kan snel worden doorverwezen.

Over de kwaliteit van de samenwerking binnen Bestwijzer wordt hoog opgegeven, ook in vergelijking met andere gemeenten. Het Infopunt daarbinnen wordt in belangrijke mate ook gebruikt door senioren. Ook aan het infopunt in het buurthuis Kadans wordt een belangrijke functie toegekend door de professionals.

- *Buurtcoaches*

De buurtcoaches spelen een belangrijke rol in de wijken: 'De buurtcoach is het aanspreekpunt voor mensen in de wijk die vragen hebben of ondersteuning nodig hebben. De buurtcoach is zichtbaar in de wijk en staat met zijn toegankelijke houding dicht bij de inwoners. De buurtcoach is erop gericht om de benodigde hulp zo dicht mogelijk bij en rondom de inwoner te organiseren. Buurtcoaches stimuleren hierbij de bewoners zelf de regie te nemen. De buurtcoach komt letterlijk achter de voordeur van inwoners en signaleert wat er meer nodig is dan antwoord op de eerste vraag. Deze laagdrempelige aanpak van de buurtcoach zorgt ervoor dat er vroegtijdig vragen en signalen opgevangen kunnen worden in de wijk, om (duurdere) zorg op langere termijn te voorkomen. Met deze preventieve aanpak zorgt de buurtcoach ervoor dat inwoners initiatief kunnen nemen om samen te werken aan de leefbaarheid en activiteiten in de wijk, waarbij een zorgzame buurt voorop staat en iedereen mee kan doen, met oog voor kwetsbare (groepen) inwoners. De buurtcoach heeft verschillende vindplaatsen in Best: Infopunt Bestwijzer, Buurthuis Kadans, Ontmoetingsruimte 't Leeuweriksnest. De buurtcoach verbindt inwoners, organisaties, verenigingen en initiatieven met elkaar. Door iedereen te kennen en gekend te worden en door in samenwerking te investeren komt de buurtcoach tot passende oplossingen voor bewoners of tot goede initiatieven in de buurt ten behoeve van de bewoners. Buurtcoaches halen collectieve en individuele vragen op en coachen inwoners om samen naar oplossingen te zoeken. De buurtcoach richt zich op het verbinden van de vraag aan de mogelijkheden (informeel en formeel) in de wijk en helpt met het ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden in de wijk.'

De rol van de buurtcoaches is vooral ook belangrijk met het oog op de vaak grote 'vraagverlegenheid'. Door meerdere geïnterviewden wordt erop gewezen dat *'het infopunt steeds beter bereikt wordt (groot gedeelte van de vragenstellers is op leeftijd). Vanuit daar helpen we mensen op weg naar mooie ondersteunende activiteiten. We kijken niet enkelvoudig naar de vraag, maar hebben echt een gesprekje waardoor mensen vaak zelfs met extra ondersteuning weggaan, terwijl de vraag daar (NOG) niet lag. Hierdoor zijn mensen vaak nog meer geholpen dan alleen met de hulp die ze zochten.'*

- *Sleutelpersonen*

In zowel Wilhelminadorp als Kantonnieer zijn er inwoners die als sleutelpersonen fungeren en daarmee informeel eigenlijk al een rol hebben die lijkt op 'straatambassadeur'. Deze sleutelpersonen weten wie er in hun straat woont en wat er leeft en speelt. Ze zijn betrokken bij de inwoners, kennen die inwoners die hulp vragen en zij die juist hulp bieden.

- *Het netwerkoverleg Best(s)e maatjes*

Dit is een samenwerking tussen verschillende partijen in de sociale basis waarbij we juiste doorverwijzing en uitwisseling van vraag en aanbod tussen organisaties stimuleren. We kijken hierbij op maat naar de vraag, het aanbod en talenten in plaats van denken in doelgroepen. Deze uitwisseling draagt bij aan een inclusieve samenleving en een preventieve aanpak.

- *Steunpunt Mantelzorg*
Op het terrein van de mantelzorg is het steunpunt mantelzorg actief; daarbij worden activiteiten ondernomen als: individuele adviesgesprekken, collectief aanbod via Leren met LEV, stimuleren van mantelzorg vriendelijk ondernemerschap, waarderingsactie voor mantelzorgers en uitreiken mantelzorgcompliment.
- *Steunpunt vrijwilligerswerk*
Het Steunpunt helpt bij het zoeken en vinden van vrijwilligerswerk. Via 'Elkaar Helpen' op de website van PleinBest wordt de vraag en het aanbod van hulp in de buurt bij elkaar gebracht.
- *Welzijnsbezoeken*
Er worden welzijnsbezoeken gehouden bij 75 plussers. Inwoners van Best die hier behoefte aan hebben, kunnen een vrijwilliger thuis op bezoek krijgen. Deze vrijwilliger biedt een luisterend oor voor de vragen die er spelen. Zij informeren de inwoner over de huidige ontwikkelingen binnen de zorg en over lokale voorzieningen en activiteiten.
- *Formulierenspreekuur*
Er worden formulierensprekuren georganiseerd. Het gaat hierbij om administratieve hulp, aanvragen en maatjestrjecten. Administratieve maatjes en gezelschapsmaatjes proberen daarbij ook zoveel mogelijk inwoners aan elkaar te verbinden.
- *Ouderenorganisaties*
Ouderenorganisaties als KBO (met 1700 leden in Best) en PVGE (met 1200 leden in Best) organiseren een breed palet van activiteiten op het terrein van Collectieve belangenbehartiging, Individuele belangenbehartiging, Felicitatiedienst en Ouderenondersteuning.
- *Project Krachtenbundeling*
In het project 'Krachtenbundeling' van de KBO worden vrijwilligers en belangstellende leden getraind om in die contacten de hulpvraag te signaleren. Gesignaleerde hulpvraag melden de vrijwilligers in een centraal meldpunt, waar ook de cliëntondersteuners de hulpverleningsmogelijkheden in de verenigingen en in het professionele veld kennen. In overleg met de melder van de hulpvraag en met toestemming van de hulp vragende wordt contact gelegd tussen de hulp vragende en de persoon/organisatie die de meest adequate hulp kan bieden. Vrijwillige ouderenadviseurs worden ingezet om ouderen te adviseren over benodigde hulp bij het zelfstandig wonen, hulp bij aanvragen van huur- en zorgtoeslag, zorgverzekering, bij administratie, bij herkeuring rijbewijs, e.d. .
- *Onderzoek naar de behoeften van ouderen in Best*
Er is een onderzoek naar de behoeften van senioren in Best uitgevoerd door Professor M Kardol. De uitwerking van de onderzoeksresultaten naar de praktijk heeft echter nog niet plaatsgevonden. Sommige externe partners pakken bepaalde thema uit het onderzoek zelf wel op, bijvoorbeeld PVGE heeft samen met het Gehandicaptenplatform op het thema gezondheid actie ondernomen.
- *Gezond Best Samen Fit*
Dit project richt zich op *'iedereen, ongeacht leeftijd, die tot deze gelukkige groep wil gaan behoren en graag gezonder wil gaan leven. Je wilt wat doen aan je overgewicht of fysieke ongemakken. Of je wilt af van het gevoel van lusteloosheid, moeheid of eenzaamheid om je lekker in je vel te gaan voelen.'* Opgemerkt wordt dat er enige stagnatie is het de uitvoering van het project is opgetreden, omdat er onvoldoende sturing op het vervolg is na een veelbelovende start.
- *Integrale gebiedsvisie*
Voor Wilhelminadorp en Kantonier wordt gewerkt aan een integrale gebiedsvisie.

- *Projectplan aanpak seniorenbeleid*

In 2021 is er behoefteonderzoek gedaan onder senioren (vanaf 65+) in gemeente Best. Mede gelet ook op de motie vanuit het CDA om seniorenbeleid te ontwikkelen, is in gezamenlijkheid met een aantal stakeholders zoals de Seniorenraad, de LEV-groep en de PVGE een plan van aanpak ontwikkeld om het behoeftenonderzoek te vervolgen in een activiteitenpakket voor senioren. In het plan van aanpak zijn vier thema's gedefinieerd, te weten:

- *'Huisbezoeken - methode ontwikkelen 65-plussers te stimuleren zich voor te bereiden op volgende levensfase*
- *Gezondheid en leefstijl - senioren stimuleren tot gezonde leefstijl*
- *Sociale samenhang - ontmoeting en sociaal-culturele activiteiten stimuleren om de sociale samenhang te versterken*
- *Inrichting openbare ruimte - een uitnodigende woonomgeving (waaronder veilige looproutes) realiseren, zodat senioren blijven participeren'.*

Met dit project wil de gemeente Best bevorderen dat de inwoners in Best vitaal oud worden en bevorderen de senioren zich voorbereiden op de volgende levensfase, met o.a. oog voor huisvesting, sociale contacten en gezondheid. Het project moet opleveren dat inwoners elkaar meer ondersteunen en dat de samenwerking tussen de verschillende partners verbeteren, o.a. door vroeg signaleren en afspraken over wie wanneer aan zet is.

Het projectplan is blijven steken in een eerste aanzet en niet verder uitgewerkt, laat staan uitgevoerd. De belangrijkste reden hiervoor was: ziekte en onvoldoende personele capaciteit.

- *Regionale aanpak via netwerkorganisatie 'Precies'*

In de gesprekken wordt ook gewezen op de betekenis van de regionale samenwerking. Vooral wordt daarbij gedoeld op de netwerkorganisatie 'Precies'. Hierbij werken 30 organisaties, gemeenten, en verzekeraars samen. In dat verband zijn de grootste knelpunten voor thuiswonende ouderen en mantelzorgers geïnventariseerd. Dat heeft geleid tot de 'ideale ouderenreis' en acht projecten. Belangrijke aandachtspunten daarbij zijn:

- *'Voorkomen van zwaardere zorg door meer inzet van preventieve oplossingen.*
- *Verplaatsen van zorg met als uitgangspunt 'thuis wat kan en elders als het moet'.*
- *Vervangen van zorg door meer inzet van technologie en betaalde mantelzorg'.*

Gewerkt wordt aan praktijkoplossingen, waarmee ouderen in de regio Eindhoven fijner zelfstandig kunnen wonen. Best kan dit project ook als voertuig gebruiken en gebruiken als inspiratiebron voor het lokale beleid, zo wordt gesteld.

In enkele gesprekken wordt aangegeven dat er wordt gewerkt aan een intentieovereenkomst op regionaal bestuurlijk niveau, met het doel om vraag en aanbod van kwetsbare ouderen af te stemmen. Tegelijk wordt geconstateerd dat er operationeel echter nog niet veel in beweging is. Daarvoor zijn geen nieuwe onderzoeken nodig, de uitvoering moet worden opgepakt: 'geen paralyzing by analyzing', zo wordt opgemerkt.

Uit de opsomming komt een divers beeld van activiteiten naar voren. De koppeling met beleidsdoelen en met de vergrijzingsopgave is hierin wel moeilijk te traceren en is weinig uitgelijnd. In de gesprekken wordt daar ook regelmatig naar verwezen.

4.2.2 Aandachtspunten voor beleidsuitvoering

Voorts komen in de gesprekken ook enkele aandachtspunten over de uitvoering van beleid naar voren, die aandacht behoeven. Als zodanig worden genoemd:

- *Een gezamenlijk uitvoeringsprogramma*

Er wordt grote waarde gehecht aan een gezamenlijk op te stellen uitvoeringsprogramma voor het seniorenbeleid. In het verlengde van de strategische doelstellingen over inclusie, zoals in Best op de verschillende beleidsterreinen zijn genoemd. Een passend uitvoeringsprogramma

wordt gemist. Wezenlijk is, zo wordt opgemerkt, dat er sprake is van gedeelde urgentie, draagvlak en dat de dynamiek erin blijft. Het is op dit moment nogal eens de praktijk dat zaken en afspraken 'weglopen en verwateren'.

In de werksessie wordt benadrukt dat het belangrijk is om aan te sluiten bij de leefwereld van senioren en daarbij ook de lopende en geplande initiatieven een plek te geven. Daarbij dient onderkend te worden dat er sprake is van een sterke differentiatie in de leefwereld en de levensstijlen van senioren: de senior bestaat niet.

- *Preventie en de leefwereld van senioren*

Er wordt te weinig aan preventie gedaan. Wel wat op valbescherming, maar bijvoorbeeld nauwelijks op cognitieve stimulatie, terwijl hiermee dementie vertraagd kan worden, of hierdoor pas later problematisch wordt.

Ouderen met geheugenproblematieken komen veelal pas te laat in beeld. Geregeld pas via de huisarts, die op zoek gaat naar een plek in een geïndiceerde instelling. Daarvoor had al allerhande ondersteuning ingezet kunnen worden en was veel leed voorkomen. Collectieve ondersteunende voorzieningen zouden eerder ingezet kunnen worden en mantelzorgers beter ondersteund, zo wordt opgemerkt.

In algemene zin zou het ook al helpen wanneer mensen eerder ondersteund worden, dan pas wanneer ze een expliciete en urgente zorgvraag hebben. Belangrijk daarbij is ook dat mensen zich niet zomaar naar de gemeente keren, maar zelf aan de voorkant nadenken over hun oude dag. Dat kun je als gemeente faciliteren, door mensen uit te dagen meer na te denken over bijvoorbeeld toekomstproof wonen.

De derdelijns denkwijze en cultuur wordt te vaak als uitgangspunt genomen. Er zou een nadrukkelijke beweging gemaakt moeten worden richting het eigen netwerk. *'De oplossing moet niet gezocht worden in verbeteren van de personeelspools, inzichtelijk krijgen van de cijfers, inhuren uit het buitenland, of technologische vooruitgang. De tweede en derdelijnszorg gaat niet het antwoord zijn waarmee we dit kunnen gaan winnen. Je moet vooral inzetten op: Hoe kun je die informele zorg zo goed mogelijk integreren met de professionele zorg.'* De leefwereld en de systeemwereld zouden in die zin sterker op elkaar moeten aansluiten.

In de werksessie in mei 2023 wordt het belang van de sociale netwerken benadrukt. Dit kan via een gebiedsgerichte aanpak (zie hierna), maar ook via verenigingen. In die zin is ook het initiatief van Archipel interessant. Hierin wordt gepoogd een beweging op gang te brengen om te komen tot een 'senior vriendelijke wijk'. De leefwereld van senioren vormt daarbij een belangrijk vertrekpunt en daarbij wordt een nauwe samenwerking voorzien tussen professionele organisaties alsook met vrijwilligersorganisaties en senioren zelf.

- *Afstemming tussen de vele spelers*

De schaal van Best maakt het geheel overzichtelijk en biedt kansen om elkaar snel te vinden. Desondanks bestaat er geen goed totaalbeeld van de aanpak van de vergrijzingsopgave en de samenhang in de inzet van de vele betrokken spelers.

Een programma met uitvoeringsacties, waarbij de rollen van de verschillende spelers zijn aangegeven, wordt wenselijk geacht om wel zicht te krijgen op het totaalbeeld en een efficiënte inzet bij de uitvoering. Voor de vele spelers in het netwerk wordt het dan ook duidelijker wat van hen wordt verwacht. De duidelijkheid in het samenspel tussen professionele spelers en vrijwilligers kan daarmee worden vergroot. Een dergelijk programma kan worden gezien als uitwerking van de inclusiedoelen, zoals die in de diverse beleidsnota's en de begrotingen worden genoemd.

Voorts wordt in dit verband gewezen op verenigingen als KBO en PVGE. Dat zijn krachtige spelers met heel veel leden, die - gelet op hun banden met senioren - in de uitvoering van de vergrijzingsopgave een belangrijke rol kunnen spelen.

Veel partijen als MEE, LEV, ouderenbonden, gemeente, Lumens) zijn betrokken bij de cliëntondersteuning en de onafhankelijke cliëntondersteuning. Dat vraagt om een scherpere afstemming.

In de werksessie is het belang van deze afstemming en samenwerking ook veelvuldig bepleit. Bij de uitwerking van een uitvoeringsprogramma wordt het van groot belang geacht dat er duidelijkheid bestaat in de rolverdelingen en eigenaarschap: wie is eigenaar en verantwoordelijk voor welke acties. Voor de gemeente wordt vooral een rol gezien in het strategisch beleid. Bij het tactisch uitvoeringsprogramma is de rol van de gemeente vooral: regisseur, stimulator en ondersteuner. Ook de Seniorenraad kan daarbij een rol spelen. Organisaties als LEV groep, Lumens, Archipel, KBO, PVGE zijn bij uitstek in beeld bij de uitvoering van verschillende acties. Vooral ook gelet op hun mogelijkheden dieper in de samenleving te opereren.

- *Gebiedsgerichte benaderingen*

Het wordt belangrijk geacht dat er gebiedsgericht wordt gekeken naar mogelijkheden voor passende woningen voor senioren en kleinschalige intramurale voorzieningen kunnen worden gecreëerd, mede in relatie met de bijbehorende voorzieningen. Met het aanbieden van deze woonvormen binnen de buurten kan ook ingespeeld worden op de aanwezige sociale structuren, die in de toekomst van steeds grotere betekenis zullen blijken, zo is de uitgesproken verwachting. Daar komt bij dat mensen wanneer ze doorstromen veelal graag in de eigen buurt willen blijven wonen, omdat zij daar hun netwerk hebben.

In het verlengde daarvan wordt erop gewezen dat Wilhelminadorp om meerdere redenen hoge prioriteit zou moeten hebben: vanwege de demografische samenstelling, ongeschikte woningen (veel trappen), sociaaleconomische structuur en bijgevolg stapeling van veel vragen op het terrein van zorg en welzijn.

Ook wordt meer aandacht gevraagd voor locaties waar Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (CPO) mogelijk zou zijn. Hier liggen grote kansen voor de doelgroep die met vergrijzing te maken heeft.

In de werksessie wordt het belang benadrukt van een contactpunt in de buurten en buurtcoaches, een veilige inrichting van de openbare ruimte, de nabijheid van voorzieningen, stimulering van sociale contacten en het bouwen van een sociaal stevige basis (met differentiatie in de buurtopbouw).

Overigens is de buurtgerichte aanpak niet de enige invalshoek, zo wordt opgemerkt. Soms zal een benadering op een kleinere schaal kansrijker zijn en ook de benadering via tal van verenigingen biedt kansen senioren te bereiken.

- *Personele capaciteit*

In veel gesprekken wordt de krappe bezetting en het verloop in personeel en de discontinuïteit in de ambtelijke organisatie als problematisch gekwalificeerd. Dit uit zich op meerdere wijzen: het ontbreken van historische kennis over de situatie in Best, inzicht in de processen, in de beleidscontext en de beleidscyclus, bekendheid met de spelers in het netwerk, e.d.. Dat kan ook betekenen dat de ambities moeten worden bijgesteld.

In de werksessie is dit thema ook uitdrukkelijk benoemd. Het nakomen van afspraken en het vasthouden van uitgezette lijnen wordt als problematisch ervaren.

4.3 Goede voorbeelden

Verbeteringen in het beleid en de uitvoering kunnen niet alleen gevonden worden in een analyse van de eigen praktijk en de ervaringen van betrokken spelers, maar ook in goede voorbeelden uit andere

gemeenten. Tijdens dit onderzoek is gewezen op verschillende 'good practices'. Gedoeld wordt ondermeer op:

- *Het land van Cuijk*

In het Land van Cuijk zijn zogenaamde voorzorgcirkels ontwikkeld. In gesprekken met senioren zijn die vormgegeven. Een voorzorgcirkel bestaat gemiddeld uit acht tot twaalf personen in de directe omgeving. Doordat het meerdere mensen zijn, wordt overbelasting van mantelzorgers/familie voorkomen. Daarbij zijn de eigen competenties en interesses bepalend voor te leveren inzet.

- *Belangenvereniging senioren Steensel*

Door vrijwilligers worden tal van activiteiten ondernomen om senioren bij te staan, zoals: Wmo adviezen, het invullen van belastingformulieren, thuisadministratie, ouderenadviesing, vervoersdienst en klussendienst. Ook worden thema bijeenkomsten georganiseerd over onderwerpen als: mobiliteit, langer thuis wonen, eigen verantwoordelijkheid en regie behouden.

- *Gemeente Bladel*

In de gemeente Bladel is een medewerker specifiek belast met het seniorenbeleid en als contactpunt voor alle activiteiten, die op senioren zijn gericht. De samenwerking en een samenhangende uitvoering van het beleid zijn daar mee gediend.

- *Proeftuin De Ruwaard in Oss*

Proeftuin Ruwaard is een samenwerkingsverband van diverse organisaties in zorg, welzijn en wonen. Gemeente en aanbieders werken samen om de leefbaarheid en gezondheid in de wijk Ruwaard in Oss te versterken tegen lagere kosten. Zij werken op een compleet andere manier: inwoners en beroepskrachten bedenken zelf oplossingen en instanties ondersteunen hen daarbij. De vraag van de inwoner leidt zo tot een nieuw aanbod, omdat beroepskrachten de ruimte krijgen om te doen wat nodig is. Belangrijk doel is dat inwoners zich betrokken voelen bij hun wijk. Soms worden dingen geregeld die volgens de procedure of de gangbare regels misschien niet kunnen, of waar mensen niet persé recht op hebben, maar het werkt in veel gevallen wel.

Interessant is ook de gekozen programmatische aanpak en het zogenaamde actieleren. Daarover wordt opgemerkt: *'Gekozen is voor een programmatische aanpak waarbinnen partijen op een andere manier samenwerken. Juist omdat bestaande systemen als zeer sturend worden ervaren, en de zorg en ondersteuning voor één wijkbewoner soms versnipperd is over meerdere wetten, organisaties en zorgverleners, is dat niet vanzelfsprekend. De gekozen veranderaanpak is 'actie-leren' via casuïstiek.*

Sinds 2016 wordt er op 4 niveaus samengewerkt, geleerd en ontwikkeld: inwoners, beroepskrachten, managers/leidinggevenden en bestuurders. Deze groepen hebben elk hun eigen leerproces en daarnaast leren zij van elkaar. In bijeenkomsten, leersessies en overleggen wordt steeds expliciet stilgestaan bij wat de inwoner nodig heeft en hoe organisaties dit samen kunnen organiseren. In de leersessies wordt duidelijk waar belemmeringen zitten en hoe die met elkaar op te heffen. De opbrengsten van de sessies passen betrokkenen vervolgens direct toe in hun werk.'

4.4 Conclusies over het beleid in praktijk

- Een systematische doorvertaling van de meer algemeen geformuleerde uitgangspunten en doelen over inclusie naar een samenhangend uitvoeringsprogramma ontbreekt. Daardoor is het niet goed zichtbaar of de uitvoering in de lijn ligt van het beleid. De samenhang tussen de activiteiten, de eventuele overlap en de verbindingen tussen de betrokken spelers komen daarmee ook onvoldoende in beeld.
- Aan de hand van een veelheid van projecten en activiteiten wordt daadwerkelijk inhoud gegeven aan de aanpak van de vergrijzingsopgave en ook resultaten geboekt.
- Als belangrijke aandachtspunten bij deze uitvoering komen uit dit onderzoek naar voren:
 - De wens om te beschikken over een gedragen uitvoeringsprogramma;
 - Meer aandacht voor preventie, de inzet op collectieve voorzieningen en de voor de leefwereld van senioren;
 - Een betere afstemming in de activiteiten en tussen de vele spelers. Daarbij gaat het uitdrukkelijk ook om de samenwerking tussen professionals en vrijwilligers en verenigingen als KBO en PVGE.
 - Via gebiedsgerichte benaderingen kan gespeurd worden naar mogelijkheden voor passende woningen voor senioren en kleinschalige intramurale voorzieningen, mede in relatie met de bijbehorende voorzieningen. Met het aanbieden van deze woonvormen binnen de buurten kan ook ingespeeld worden op de aanwezige sociale structuren, die in de toekomst van steeds grotere betekenis zullen zijn. Vooral in Wilhelminadorp wordt een dergelijke aanpak urgent geacht, gelet op de demografische samenstelling, de vele ongeschikte woningen (veel trappen), sociaaleconomische structuur en bijgevolg de stapeling van veel vragen op het terrein van zorg en welzijn. Maar ook in andere vergrijzende buurten als Kantonner, Naastenbest, Centrum, Oud Best en Hoge Akker is een dergelijke gebiedsgerichte benadering wenselijk.
 - Er is sprake van onbalans tussen ambities en capaciteit en een grote discontinuïteit in de personele bezetting. Dit bemoeilijkt de aanpak van de vergrijzingsopgave en de samenwerking met de diverse partners.
- Elders zijn goede voorbeelden aanwezig, die inspirerend kunnen werken op de aanpak van de vergrijzingsopgave in Best. Gedoeld wordt hierbij ondermeer op de werkwijze in de wijk Ruwaard in Oss en de zogenaamde 'voorzorgcirkels' in het Land van Cuijk. Maar ook in Best zelf zijn interessante initiatieven gaande, bijvoorbeeld van Archipel e.a. over de beweging naar senior vriendelijke buurten.

5. DE MONITORING EN STURING

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvragen over monitoring en sturing:

- Worden de ontwikkelingen in de samenleving, het beleid en de uitvoering daarvan gemonitord?
- Vindt er op basis van deze monitoring sturing plaats, bijvoorbeeld door bijstelling van het beleid, inzet andere middelen, e.d.?

5.1 De monitoring en eventuele bijstelling in beleid en uitvoering

Via de gemeentelijke jaarverslagen en via de sociale monitor vindt enige monitoring plaats over de ontwikkelingen in samenleving, beleid en uitvoering. Zowel in het gemeentelijk jaarverslag als in de monitor sociaal domein is weinig aandacht voor de vergrijzingsopgave.

Zo wordt in het jaarverslag 2021 verwezen naar de transformatie agenda voor het sociaal domein. Daarover wordt in het jaarverslag gesteld:

- *Inclusieve samenleving:*
Een samenleving waarbij we zoveel als mogelijk drempels wegnemen om mee te doen. Drempels kunnen bestaan uit fysieke drempels in de openbare ruimte en vervoer. Maar ook in de manier waarop mensen met elkaar omgaan en financiële mogelijkheden hebben. Een inclusieve samenleving is een belangrijke basis voor zelfredzaamheid. In 2020 is een start gemaakt met de uitvoering van een plan van aanpak om dit te verbeteren. Acties uit dit plan van aanpak lopen door in 2021. Deze acties raken ook andere programma's, zoals ruimte, bouwen en bedrijfsvoering.
- *Sterke sociale basis*
Inwoners moeten laagdrempelig kunnen deelnemen aan sport, cultuur en activiteiten. En, het is belangrijk dat vragen voor ondersteuning vroegtijdig en zo licht mogelijk worden opgepakt. Een sterke infrastructuur van algemene voorzieningen en verenigingen/organen draagt bij aan welbevinden, ontwikkeling, zelf- en samenredzaamheid. Door de extramuralisering wonen meer mensen met ondersteuningsbehoeften in eigen huis/wijk. Zij moeten gebruik kunnen maken van deze infrastructuur. Om dit beter te benutten realiseren we meer afstemming en organiseren we meer bekendheid. Dit is in het kader van de vergrijzing ook zeker nodig voor de senioren. Om dit op een goede manier mogelijk te maken we middelen vrij om een samenhangend pakket van diensten voor de senioren te organiseren. Daarnaast ontwikkelen we gericht algemene voorzieningen binnen de Wmo. Deze middelen maken deel uit van deze begroting.
- *Afgestemde toegang:*
De vraag van de inwoner moet centraal staan, niet de vraag welke wetgeving van toepassing is en of er wel of geen indicatie nodig is. Vanuit dit uitgangspunt gaan we werken aan een verbetering in de dienstverlening. Daarbij is het ook belangrijk dat er een goede verbinding is met organisaties in de sociale basis. Dan kan dan meer of minder hulp worden ingeschakeld of vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid worden samengewerkt. Ook kan er dan een passend arrangement worden gemaakt. Samenwerking, zowel intern als extern, heeft onze volle prioriteit.'

Voorts wordt in het jaarverslag aandacht gevraagd voor het beheersen van de kosten. Ingezet wordt daarbij op *'de zelf- en samenredzaamheid waardoor de gemeente minder uitgaven heeft op de individuele voorzieningen.'*

Het jaarverslag heeft op deze wijze meer het karakter van een weergave van beleidsintenties dan dat feitelijke maatschappelijke ontwikkelingen worden gevolgd met het oog op eventuele bijstellingen in beleid en uitvoering. Zo zou het bijvoorbeeld interessant zijn om te bezien:

- op welke wijze en in welke mate de voorliggende voorzieningen een rol spelen om de duurdere curatieve zorg te voorkomen;
- of de zelfredzaamheid is toegenomen en de sociale infrastructuur is versterkt;
- of dat het aantal passende woningen is toegenomen;

Het duiden van maatschappelijke ontwikkelingen gebeurt wel veel meer in de periodieke raadsessies over het sociaal domein. In die sessies worden de verschillende thema's uit het sociaal domein periodiek belicht en besproken. Tevens komen er vanuit de raad vragen en ervaringen naar voren in relatie met deze ontwikkelingen. In die sessies komen bijvoorbeeld signalen naar voren als: doorgaande vergrijzing, toename eenzaamheid, overbelasting mantelzorgers, mede door de tekorten in zorgpersoneel.

Soms wordt daarbij ook de monitor sociaal domein gepresenteerd. Daarbij wordt aangetekend dat de monitoring van de vergrijzingsopgave in de oorspronkelijke monitor sociaal domein weinig aandacht krijgt. Dit hangt samen met het feit dat de monitor sociaal domein de verkokering in de wetgeving volgt: de Wet op de Maatschappelijke Ondersteuning, de Jeugdwet en de Participatiewet.

Wanneer de doelen rondom inclusie, die de basis vormen voor het sociaal beleid in Best, in de monitor een plaats zouden hebben dan biedt dat ook mogelijkheden voor een betere monitoring van de vergrijzingsopgave.

Dit ligt temeer voor de hand, omdat bij de laatste discussies over de monitor sociaal domein als een van de uitgangspunten is gekozen: goede aansluiting bij de beleidsdoelen. Bovendien kan dan ingespeeld worden op de beoogde transformatie in het sociaal domein.

In de gesprekken wordt nogal eens aangegeven dat de monitoring van de uitvoering van het beleid scherper zou moeten plaatsvinden. De inhoudelijke vorderingen of het gebrek daaraan, komen weinig aan de orde, zo wordt gesteld. Er is vooral oog voor de financiële beheersing en veel minder voor de inhoudelijke beheersing en de wenselijkheid om beleid bij te stellen. Als oorzaak daarvan wordt ondermeer het capaciteitsgebrek in de ambtelijke organisatie aangegeven.

5.2 Conclusies rondom monitoring en sturing

- In de periodieke raadsessies over het sociaal domein wordt er enige aandacht besteed aan de vergrijzingsopgave in Best. Dit gebeurt nauwelijks of niet in het gemeentelijk jaarverslag en ook niet in de oorspronkelijke monitor sociaal domein.
- Wanneer de centrale beleidsdoelen over inclusief beleid ook scherper de basis vormen voor de sociale monitoring wordt de relatie tussen beleid en monitoring versterkt en komen er ook mogelijkheden om inhoudelijk meer aandacht te schenken aan de ontwikkelingen rondom de vergrijzing en vooral ook de uitvoeringsacties op dit terrein. Kwalitatieve monitoring (het vertellen over de ontwikkelingen) biedt daarbij som meer zinvolle informatie dan kwantitatieve indicatoren, die slecht aansluiten bij de inclusiedoelen.
- De uitgangspunten en de uitvoering van de beleidsvoornemens rondom seniorenbeleid worden niet geëvalueerd. Van bijstellingen in het beleid en in de beleidsuitvoering rondom de vergrijzing zijn nauwelijks voorbeelden aanwezig.

BIJLAGEN

- Bijlage 1 Geïnterviewde personen
- Bijlage 2 Passages uit beleidsdocumenten
- Bijlage 3 Reactie van het College van B&W
- Bijlage 4 Verslag werksessie

Bijlage I Geïnterviewde personen



Tijdens dit onderzoek is gesproken met:

- Een vertegenwoordiger van het college van B&W
- Vijf vertegenwoordigers van de ambtelijke organisatie
- Twee vertegenwoordigers van de LEV groep
- Twee vertegenwoordigers van de Seniorenraad
- Drie vertegenwoordigers van de Adviesraad Sociaal Domein
- Een vertegenwoordiger van de PVGE
- Een vertegenwoordiger van de KBO Best
- Een vertegenwoordiger van de KBO Brabant

Beleidsnota Wonen en Zorg 2016

De beleidsnota Wonen en zorg is in december 2016 vastgesteld door de gemeenteraad. Een belangrijk uitgangspunt voor Best is om er voor te zorgen dat inwoners langer zelfstandig in hun vertrouwde woonomgeving blijven wonen. In de Beleidsnota Wonen en Zorg is dit als volgt vastgelegd: *'Het doel van het beleid Wonen en Zorg, is dat alle inwoners met een (toekomstige) beperking, zowel nu als in 2040, zo lang als mogelijk zelfstandig en geschikt kunnen wonen in Best.'* In het uitvoeringsprogramma van de woonvisie worden de uitvoeringsactiviteiten van de beleidsnota Wonen en Zorg geïntegreerd.

Daarbij wordt uitdrukkelijk aandacht gevraagd voor het aanbod van geschikte woningen. In dat verband wordt gesteld: *'Ouder worden gaat vaak gepaard met (mobiliteits)beperkingen, waardoor de verwachting is dat de grootste vraag naar geschikte woningen de komende jaren komt van de groep ouderen boven de 75 jaar. Het percentage inwoners van 75 jaar en ouder stijgt van ruim 7% in 2014 tot bijna 11% in 2025.'*

Maar het gaat niet alleen om geschikte woningen, maar ook om een toegankelijke woonomgeving. Daarover wordt opgemerkt:

'Naast de woning zelf, is ook de geschiktheid van de woonomgeving belangrijk. Op 12 april 2016 is het VN verdrag inzake de rechten van personen met handicap door de Eerste Kamer goedgekeurd. Het verdrag gaat over gelijke rechten en kansen. Dit betekent dat ook mensen met een beperking op alle levensdomeinen rechten en vrijheden hebben. De verwachting is dat verschillende wetten en regelingen de komende jaren worden gescreend en aangepast op het verdrag. Tijdens de parlementaire behandeling is een eerste belangrijk amendement aangenomen dat regelt dat de Wet gelijke behandeling op grond van handicap en chronische ziekte zodanig wordt aangepast, dat algemene toegankelijkheid de norm wordt, en ontoegankelijkheid de uitzondering. Organisaties en ondernemers moeten stappen zetten om hun gebouwen, diensten, communicatie en informatie toegankelijk te maken. De verwachting is dat dit ten goede komt aan de toegankelijkheid van de (woon)omgeving de komende jaren.'

Ook wordt in het beleid gewezen op het belang van nieuwe woonzorginitiatieven:

'Dat inwoners met beperkingen langer in de eigen, zelfstandige woning blijven wonen, betekent dat de nodige ondersteuning die voorheen in een zorginstelling werd geboden, in en rond de eigen zelfstandige woning georganiseerd moet worden. Het gaat hierbij om een breed scala van diensten, variërend van vormen van zorg aan huis tot tuinonderhoud, een maaltijdservice, zorg op afstand via digitale media en diensten die gericht zijn op maatschappelijke participatie en zo het voorkomen van eenzaamheid. Zeker omdat meer dan de helft van de ouderen boven de 75 jaar alleen woont.'

Woonvisie 2017

In de woonvisie 'Wonen met visie' uit 2017, die overigens momenteel wordt herzien, wordt ook ingegaan op de demografische ontwikkelingen en de consequenties voor het woonbeleid. In dat verband wordt gesteld:

'Het is de wens van burgers om veilig, comfortabel en vooral zelfstandig te kunnen leven in hun eigen woonomgeving, ook als zij zorg of ondersteuning nodig hebben. Dit geldt niet alleen voor mensen die vanwege hun leeftijd zorgbehoevend worden, maar ook voor jongeren die gehandicapt zijn of met psychisch-sociale problemen kampen. De meeste mensen die hulp en zorg nodig hebben, willen zoveel mogelijk de regie over hun eigen leven hebben en dus ook zoveel mogelijk zelfstandig blijven wonen.'

Dit is een fundamentele behoefte aan individuele vrijheid. Tegelijk staat de kwaliteit en de beschikbaarheid van zorg onder druk.

De toename van het aandeel 75-plussers in Best tot bijna 13% van de bevolking in 2030, vergroot de vraag naar geschikt wonen.'

Notitie integraal sociaal domein: Beleid in uitvoering (2019)

De doelen van de verschillende beleidsnota's in het sociaal domein zijn in deze notitie samengevat. Centraal staan de volgende doelen:

- Inclusieve samenleving
- Versterken basisstructuur
- Afgestemde toegang
- Verlaging van de kosten
- Integraal sociaal domein.

Voor deze doelen is aangegeven waar de gemeente over vier jaar wil staan.

Hoewel de notitie primair gericht is op de wmo, jeugd en participatie raken de doelen ook het seniorenbeleid. In welke zin is overigens niet nader geduid.

Beleidsakkoord 2022-2026 'We doen het samen'

In het recente beleidsakkoord wordt op enkele plaatsen verwezen naar de vergrijzing in de gemeente. Zo wordt gesteld:

'De dubbele vergrijzing zorgt ervoor dat we als gemeente andere keuzes moeten maken.'

Hulpbehoevenden in Best moeten de mogelijkheid hebben om adequate en passende zorg te krijgen. Hulpvragers moeten zich uitgenodigd voelen om de vraag te stellen. Het is belangrijk dat we vragen in een vroeg stadium beantwoorden. Als de hulpvraag niet tijdig wordt gesteld lopen we het risico dat zorg uitblijft en uiteindelijk de problemen groter worden of zich opstapelen.

Hierdoor blijft zorg uit en stapelen de problemen op. De professionals krijgen voor specifieke gevallen meer ruimte en mandaat om in te spelen op de achterliggende problemen.

We willen meer samenwerking en bestuurlijk commitment met Proeftuin Ruwaard als inspiratiebron. Deze proeftuin gaat over een andere manier van samenwerken in wijken. De proeftuin gaat ook over flexibelere wijze van financiering van zorg met actieve wijkbewoners die meer voor zichzelf en elkaar kunnen gaan doen en organisaties die zo zijn ingericht dat ze beter kunnen doen wat nodig is. We volgen dergelijke ontwikkelingen en willen kijken of een opzet zoals deze mogelijk is in Best.

Mantelzorgers en vrijwilligers zijn onmisbaar. We horen geluiden dat deze groep (zwaar) belast is.

Omdat deze inwoners zo belangrijk zijn voor het laten participeren van kwetsbare inwoners vragen we extra aandacht voor respijtzorg waarbij we opzoek gaan om maatschappelijke initiatieven daarbij te betrekken. Ook staat eenzaamheid hoog op de agenda. We gaan actiever op zoek naar mogelijkheden om vrijwilligers in te zetten voor kwetsbare ouderen. Potentieel hiervoor zou mogelijk te vinden kunnen zijn onder uitkeringsgerechtigden. Zo kan er een win-win situatie voor inwoners ontstaan.

Vanwege de verschillende opgaven durven we in te zetten op vernieuwende concepten en ideeën zoals domotica. Hierbij kijken we naar landelijke ontwikkelingen, maar bieden we onze professionals de ruimte om nog breder te kijken.

Ervoor zorgen dat senioren zoveel mogelijk kunnen wonen in een voor hen passende omgeving; inclusief combinaties van wonen en zorg.'

In het programma sociaal domein van de begroting 2022-2025 wordt gesteld:

'We werken aan een inclusieve samenleving waar jeugdigen volop kansen krijgen om zich te ontwikkelen en waar inwoners veilig, gezond en prettig kunnen leven. Het taakveld Sociaal Domein is gericht op het in staat stellen van inwoners om mee te (blijven) doen in de gemeente Best. Zelfredzaamheid is daarbij een belangrijk kernbegrip. Een sterke en toegankelijke basis is daarbij een absolute randvoorwaarde.'

Als uitgangspunten in de transformatie-agenda worden genoemd:

- *'We streven naar een inclusieve samenleving; een samenleving waarbij we zoveel als mogelijk drempels wegnemen die mensen belemmeren om mee te doen. Drempels kunnen bestaan uit fysieke drempels in de openbare ruimte en vervoer, maar ook, bijvoorbeeld, financiële drempels. Een inclusieve samenleving is een belangrijke basis voor zelfredzaamheid. In 2020 is een start gemaakt met de uitvoering van een plan van aanpak om dit te bevorderen. Ook in 2022 lopen deze acties nog door. Het zijn taakveld-overstijgende acties, die ook bedrijfsvoering en ruimtelijke inrichting raken.*
- *We zorgen voor een sterke sociale basis, waarbij inwoners laagdrempelig kunnen deelnemen aan sport, cultuur en (andere) activiteiten. Vragen voor ondersteuning worden zo snel en zo licht mogelijk opgepakt. Hulp en ondersteuning worden zo dicht bij huis als mogelijk georganiseerd.*
- *De vraag van de inwoner staat centraal; niet de vraag welke wetgeving van toepassing is en of er wel of geen indicatie nodig is. Vanuit dit uitgangspunt werken we aan een verbetering in de dienstverlening. Daarbij is de verbinding met organisaties in de sociale basis onmisbaar. Samenwerking, zowel intern als extern, heeft ook in 2022 een hoge prioriteit.*
- *Tegelijkertijd houden we de kosten beheersbaar. Door de zelf- en samenredzaamheid van onze inwoners te stimuleren, verwachten we, op den duur, minder uitgaven op individuele voorzieningen. Investeren in de sociale basis kan alleen duurzaam gebeuren, wanneer het een zichtbaar positief effect heeft op de inzet van die individuele voorzieningen.'*

In de Begroting 2022 vindt daarvan een doorvertaling plaats aan de hand van de acties als:

- *'We voeren het plan van aanpak 'Vitaal ouder worden in Best' uit in samenwerking met Seniorenraad, LEV en andere betrokken partners. Hierbij focussen we ons op het bevorderen van tijdige voorbereiding op het ouder worden aan de hand van de uitgangspunten van positieve gezondheid.*
- *We verbeteren de samenwerking tussen de organisaties in de sociale basis en de gemeentelijke uitvoering Sociaal Domein om ondersteuningsvragen van inwoners gezamenlijk op te pakken.*
- *We organiseren een structuur binnen de sociale basis waarbij signalen vanuit de gemeenschap over kwetsbare inwoners worden opgepakt en hierover aan melders wordt teruggekoppeld.*
- *We breiden algemeen toegankelijke vormen van dagbesteding uit waarin deelnemers actief bijdragen en de verbinding met andere organisaties en verenigingen wordt opgezocht.*
- *We zetten met Tuurlijk sport- en cultuurcoaches in de wijken in. Zij organiseren activiteiten voor alle leeftijden.*
- *We werken met Tuurlijk aan een Beweegtuin, onder andere met een beweegaanbod voor ouderen.*
- *We zijn aangesloten bij de landelijke coalitie Eén tegen eenzaamheid en werken aan de aanpak eenzaamheid met partners als LEV en Archipel. We activeren inwoners om binnen een passend aanbod aan activiteiten weer verbindingen met anderen aan te gaan. Hierbij maken we gebruik van (financiële) mogelijkheden vanuit het Preventieakkoord.*

- *We zetten nadrukkelijk in op bewustzijnsontwikkeling bij mantelzorgers ten aanzien van hun eigen grenzen en kwaliteit van leven alsook het aanbod dat er is om hen en de zorgvrager daarbij te helpen.*
- *We werken intensief samen met diegenen die in direct contact staan met de mantelzorgers. Naast de WMO klantmanagers zijn dit de buurtcoaches van LEV en de professionals in de zorgtoeleiding naar onder andere de dagbesteding. Uit deze dialoog komen bijvoorbeeld inzichten naar voren om een basis dagbesteding zo vorm te geven dat zorgvragers hiervoor eerder open zullen staan, duurdere zorg langer uitgesteld wordt en mantelzorgers eerder ontlast worden.*
- *We subsidiëren en realiseren een nieuwe vorm van respijtzorg die de lacune vult tussen het aanbod voor enkele uren respijtzorg vanuit het vrijwilligerswerk enerzijds en de residentiële respijtzorg anderzijds*
- *We richten het Vrijwilligersoverleg Zorg (VOZ) opnieuw in waarbij we ons erop richten dat de vrijwilligersorganisatie elkaar onderling en waar nodig de coaches van LEV beter en vaker weten te vinden.'*

In het programma volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing komt de aandacht voor senioren ook tot uitdrukking. Zo worden als zwaartepunten voor 2022 genoemd:

- *'het bevorderen van doorstroming*
- *ervoor zorgen dat senioren zoveel mogelijk kunnen wonen in een voor hen passende omgeving*
- *het bevorderen van de leefbaarheid in de wijk en verduurzaming van (bestaande) woningen*
- *zorgen voor voldoende betaalbare woningen voor de kleinere huishoudens'.*

Begroting 2023

Ook in de begroting 2023 komt het thema vergrijzing, direct dan wel indirect terug, ondermeer in de passages over het sociaal domein.

Zo wordt opgemerkt:

'Het taakveld Sociaal Domein gaat over het in staat stellen van inwoners om mee te (blijven) doen in de samenleving. In Best hebben we hiervoor een sterke lokale sociale basis waarbinnen sociale partners een prominente plek innemen. Tegelijkertijd komen er door de veranderende samenleving uitdagingen op ons af, die het Sociaal Domein en de inzet die van daaruit wordt verwacht onder druk zetten. Bijvoorbeeld door de vergrijzing, de toegenomen armoede, extramuralisering (het bieden van zorg buiten een instelling), corona, toenemende lastendruk en personeelstekorten. We zien dat de vraag naar ondersteuning hierdoor groter en complexer is met stijgende kosten tot gevolg.

Door het stimuleren van zelf- en samenredzaamheid van onze inwoners verwachten we over een tijd relatief minder uitgaven aan individuele (algemene en maatwerk-) voorzieningen. Dit betekent dat we voor de komende jaren moeten investeren. Er is ruimte nodig om tot creatieve oplossingen te komen en om de ondersteuning binnen de lokale sociale infrastructuur nog beter op elkaar af te stemmen. Op basis van de notitie 'Integraal sociaal domein' geven we daarom verder vorm aan de veranderingen binnen de thema's zoals hieronder beschreven. We proberen de kosten de beheersen en integraal te werken, zowel vanuit het perspectief van de inwoner als organisatorisch.

- *Inclusieve samenleving : We hebben een samenleving waarin plaats is voor iedereen en meedoen naar vermogen het vertrekpunt is. Inwoners zien om naar elkaar vanuit het principe van wederkerigheid en nemen verantwoordelijkheid voor zichzelf en hun rol in de gemeenschap.*
- *Sterke sociale basis : We hebben een sterke sociale basis met algemene voorzieningen om inwoners zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen laten wonen, werken en leven, zonder de inzet van een maatwerkvoorziening wmo, jeugdhulp, inkomensondersteuning of een re-integratievoorziening.*

- *Afgestemde toegang: We hebben een aanbod van noodzakelijke voorzieningen als inwoners het alleen, met hun netwerk of ondersteuning vanuit de sociale basis niet redden. Vragen van inwoners kunnen op verschillende plekken binnen komen, maar de beantwoording en ondersteuning stemmen we integraal af. We bekijken de benodigde inzet in samenhang met de andere ondersteuning in de lokale sociale infrastructuur.*

In lijn met het beleidsakkoord (2022-2026) ligt de focus bij het uitwerken van deze thema's in acties, op een wijkgerichte aanpak met oog voor kwetsbare (groepen) inwoners en inzet op het samenwerken met en tussen inwoners. Binnen de acties zetten we in op vrijheid van handelen voor medewerkers en professionele partners en gaan we aan de slag met vernieuwende initiatieven en proeven.'

In het programma RO en Wonen van de Begroting 2023 wordt gewezen op de vaststelling van het Woonprogramma in 2023. Aangekondigd wordt dat niet alleen de bekende woonthema's een plek krijgen. In het kader van de vergrijzing en ontwikkelingen in de zorg, maken de woon-zorgopgaven integraal onderdeel uit van het programma. Ook wordt gesteld dat met de vaststelling meteen de uitvoering start van de acties die in dit programma zijn opgenomen.

Subsidie uitvraag volwassenen 2023

Ook in de zogenaamde 'subsidie uitvraag volwassenen' komt een aantal beleidsaccenten naar voren, die aansluiten op het Coalitieakkoord en de nota integraal sociaal domein.

Zo wordt gewezen op de volgende gewenste ontwikkelingen:

'Vanuit het beleidsakkoord (2022-2026) ligt de focus bij het uitwerken van deze thema's in acties op een wijkgerichte aanpak met oog voor kwetsbare (groepen) inwoners, inzet op het samenwerken met en tussen inwoners, vrijheid van handelen voor medewerkers en professionele partners en vernieuwende initiatieven.'

Daarbij wordt ingezet op:

- *'Ondersteunen samenspel en netwerk van inwoners en organisaties.
Een van de thema's uit de nota integraal sociaal domein is een inclusieve samenleving. Hiervoor is inzet op zelf- en samenredzaamheid van inwoners nodig. Dit zien wij als de essentie van het werk van de sociale basis. Met inzet op zelf- en samenredzaamheid bedoelen we het zorgen voor netwerkcontacten tussen inwoners zodat inwoners elkaar helpen met allerlei zaken: dingen ondernemen, sociale contacten, kleine hulpvragen. Het gaat om het ondersteunen van het hele samenspel en netwerk van inwoners, ondernemers, bedrijven, organisaties die relaties met elkaar onderhouden en daardoor een rol kunnen spelen in het welzijn en welbevinden van inwoners.*
- *Ondersteuning van verenigingen en (vrijwilligers)organisaties bij hun rol.
Verenigingen en vrijwilligersorganisaties hebben een belangrijke rol in de sociale basis. Ook zij worden geconfronteerd met diverse uitdagingen. We zien voor de genoemde partners in de sociale basis een rol in de (praktische) ondersteuning en begeleiding van deze organisaties opdat zij hun werk kunnen blijven uitvoeren en inwoners mee kunnen blijven doen. Ondersteuning en begeleiding gaat dan onder andere om investeren op afstemming en samenwerking, voorlichting, deskundigheidsbevordering en signaalopvolging.*
- *Van gemeentelijke geïndiceerde zorg naar ondersteuning vanuit de basis.
Het ondersteuningsaanbod in de sociale basis moet het ook mogelijk maken dat ondersteuningsvragen die vanuit geïndiceerde voorzieningen meer verschuiven naar de sociale basis. We zien een geïndiceerde voorziening als het sluitstuk als er binnen de sociale basis geen of onvoldoende ondersteuning kan worden geboden. Tegelijkertijd zien we het aanbod in de sociale basis juist als waardevolle aanvulling op of ter bestending van een geïndiceerde voorziening.'*

- *Vernieuwende activiteiten signaleren en ontwikkelen*
We willen de beweging naar preventie en normalisatie aanjagen en het ondersteuningsaanbod daarop inrichten. We zien hierin een rol voor onze partners om in samenwerking met de gemeente enerzijds te signaleren wat nodig is en anderzijds (gezamenlijk) initiatieven te ontwikkelen voor aanpassing, uitbreiding en vernieuwing van het aanbod.
- *De sociale basis (professioneel en informeel) als één gemeenschap*
De sociale basis wordt gevormd door alle professionele partners en het brede netwerk van vrijwilligersorganisaties en verenigingen daarachter. We willen dat deze organisaties nog meer nu een gemeenschap vormen met elkaar. Dat wil zeggen dat ze zich bewust zijn van hun rol, van de rol van anderen, dat ze investeren in elkaar leren kennen en inwoners zorgvuldig begeleiden met warme en persoonlijke overdracht naar de juiste partij die kan helpen bij de vraag.
- *Samenwerking voor passende ondersteuning.*
We willen samen met partners passende ondersteuning bieden op individueel casusniveau. Waarbij geldt dat we inwoners niet 'verwijzen naar' maar 'warm overdragen aan' of zelfs 'aan de hand nemen naar' partners en denken in arrangementen van ondersteuning. Om deze beweging te realiseren is horizontale (tussen domeinen sociaal domein onderling) én verticale (samenleving - sociale basis - geïndiceerde voorzieningen) samenwerking nodig.

Aandachtspunten uit de werksessie over seniorenbeleid Best op 25-5-2023

Deelnemers:

Vertegenwoordigers van:

- Het college van B&W Best
- De ambtelijke organisatie Best
- Seniorenraad Best
- KBO en PVGE
- Adviesraad sociaal domein
- Lev groep
- Archipel
- KBO Brabant
- Rekenkamer Best (organisator van de bijeenkomst)

Over een tactisch uitvoeringsprogramma

- Goede aanhaking op de leefwereld van senioren;
- Met senioren samenstellen niet alleen via seniorenorganisaties, maar ook senioren zelf;
- Het uitvoeringsprogramma moet tot stand komen in een participatief proces met als resultante: een gevoel van urgentie en gedeelde problematiek bij de betrokken spelers, een gedragen proces en de benoeming van eigenaarschap van de acties;
- De uitkomsten van de diverse onderzoeken onder senioren moeten beter worden gebruikt en benut;
- Moeilijk bereikbare groepen via kanalen als collectanten, e.d.;
- Erken de differentiatie in de totale groep senioren: de senior bestaat niet;
- Ingezette lijnen vasthouden en daarop doorgaan;
- Uitvoeringsprogramma niet te moeilijk maken, beperkt houden en beginnen;
- Draagvlak is cruciaal;
- Zorg voor dynamiek en vaart vanuit gedeelde urgentie;
- Zorg dat in het proces de senioren zelf aan zet zijn en blijven;
- Gebruik de mogelijkheden van digitalisering, maar ken ook de beperkingen voor een deel van de doelgroep senioren;
- Na proces om tot afspraken te komen over het uitvoeringsprogramma dat ook vasthouden en daarop ook doorgaan;
- Het vele goede wat al gebeurt ook benoemen en meenemen.

Over buurtgerichte aanpak

- Een gemeentelijke contactpunt in de buurt en buurtcoaches inzetten;
- Inrichting senior vriendelijke openbare ruimte en veiligheid;
- Nabijheid van voorzieningen;
- Gevarieerde bevolkingssamenstelling (leeftijd, sociale klasse, e.d.);
- Stimulering sociale contacten om sociaal netwerk te verstevigen;
- Niet alleen de buurtgerichte aanpak, soms ook kleinere buurtdelen opzoeken en gebruik maken van ander structuren zoals verenigingen;
- Verbind in de buurtaanpak de verschillende spelers;
- Laat acties en succesjes zien in de buurten.

Over rolverdeling

- Bundel de krachten van de verschillende organisaties en zoek de samenwerking op;
- Organisaties tekenen in op acties en met bewoners;
- Eigenaarschappen toekennen in het uitvoeringsprogramma en ook eigenaarschap van het proces;
- Het strategisch beleid wordt vooral gezien als een zaak van de gemeente. Bij het tactisch programma is er een uitdrukkelijke rol voor de gemeente (als regisseur, stimulator en ondersteuner) en de seniorenraad (mede namens organisaties als KBO en PVGE);
- De operationele uitvoering van acties kan vaak prima bij vrijwilligersorganisaties en professionele organisaties worden gelegd;
- Blijven werken met gemaakte afspraken en daaraan vasthouden;
- Maak slim gebruik van de dynamiek en de initiatieven, die er zijn of binnenkort starten(zoals bijvoorbeeld de actie van Archipel)

In het kader van de hoor- en wederhoorprocedure heeft de Rekenkamer het concept aangeboden aan het College van B&W met het verzoek om aan te geven:
De reactie van het college is als volgt.

'Bij brief van 22 juni 2023 hebben wij het conceptrapport 'Naar een tactische uitwerking van de vergrijzingsopgave' ontvangen. Hartelijk dank daarvoor. Wij hebben dit rapport met bijzondere belangstelling gelezen. In uw aanbiedingsbrief stelt u een drietal vragen: 1. Kloppen de feiten? 2. Wat is uw bestuurlijke reactie op de bevindingen en aanbevelingen? 3. Op welke manier en wanneer gaat uw uitvoering geven aan de aanbevelingen?'

In een eerdere fase heeft de feitencheck al ambtelijk plaatsgevonden. In deze brief beperken wij ons daarom tot een inhoudelijke reactie op basis van de conclusies en aanbevelingen. We hebben hierbij de volgorde in uw rapport aangehouden.

Voorafgaand

Aandacht voor de opgaven, volgend uit de dubbele vergrijzing, ligt in het verlengde van ons vastgestelde beleid. U constateert, op basis van uw onderzoek, dat onze visie op hoofdlijnen nog onvoldoende richting geeft aan de uitvoering. Desondanks gebeuren er heel veel mooie dingen en worden er ook goede resultaten geboekt. De vraag dringt zich op of deze wijze van werken volstaat in een toekomst, waarin de dubbele vergrijzing, in combinatie met ontgroening, oplopende zorgkosten en krapte op de arbeidsmarkt vraagt om dappere keuzes. Uw rapport en aanbevelingen hebben wij in deze overweging als ondersteunend ervaren.

Aanbeveling 1 *Gericht aan de gemeenteraad: Verzoek het college in het verlengde van de uitgangspunten en doelen over inclusief beleid te komen tot een uitvoeringsprogramma over de vergrijzingsopgave in Best.*

Overwegingen Rekenkamer

- *Gelet op de demografische en maatschappelijke ontwikkelingen is een agenda met uitvoeringsprogramma voor de vergrijzingsopgave in Best urgent.*
- *Met een dergelijk programma krijgen de algemeen geformuleerde doelen een gerichte doorvertaling.*
- *De afspraken en acties van de vele betrokken spelers worden meer helder voor elkaar. De afstemming tussen deze acties kan worden bevorderd. Het biedt overzicht, hetgeen nu ontbreekt.*
- *Het eigenaarschap van de acties van de betrokken spelers wordt daarmee helder. De afstemming tussen deze acties kan worden bevorderd.*
- *Een dergelijk uitvoeringsprogramma kan eventueel onderdeel zijn van een breder uitvoeringsprogramma voor het sociaal domein, in het verlengde van de doelen over inclusief beleid.*

Reactie

Uw rapport beschrijft helder dat de dubbele vergrijzing, mede in combinatie met de actuele ontwikkelingen op onder ander de arbeids- en woningmarkt, een grote integrale opgave met zich meebrengt. Aan deze opgave wordt op elke schaalgrootte en binnen veel leefgebieden samengewerkt. Ook op lokaal niveau wordt hier nadrukkelijk op ingezet en ingespeeld door gemeente, maatschappelijke partners en inwoners. De gemeente voert geen specifiek doelgroepenbeleid zoals een seniorenbeleid en het college acht dit ook niet wenselijk. Neemt niet weg dat, inherent aan de dubbele vergrijzing, veel inspanningen binnen het sociaal domein wel ten goede komen aan deze doelgroep. De tactische vertaling van het vastgestelde beleid is op hoofdlijnen zichtbaar in de programmabegroting. Via inkoop- en subsidiebeleid wordt gericht gestuurd op de activiteiten binnen het sociaal domein van vele maatschappelijke professionele en vrijwilligersorganisaties. Door bundeling van middelen in de regeling SPUK-GALA (Gezond en Actief Leven Akkoord) en het Integraal Zorgakkoord (IZA) kan de gemeente meer in samenhang inzetten op

preventie. Door de veelheid aan spelers, activiteiten en de reikwijdte van de opgave, kost het veel moeite om het zicht op en de samenhang tussen alle activiteiten te bewaken. U beveelt aan om de tactische doorvertaling van visie naar uitvoering steviger vorm te geven aan de hand van een uitvoeringsprogramma. Het uitvoeringsprogramma maatschappelijke ondersteuning en zorg is verouderd. Wij onderkennen dat een integraal uitvoeringsprogramma c.q. -agenda bijdraagt aan het structureren, prioriteren, plannen, verbinden en beleggen van lopende initiatieven en nieuwe ideeën en staan positief ten opzichte van deze aanbeveling. De activiteiten die volgen uit de SPUK-GALA, het IZA en het volkshuisvestingsplan dienen integraal onderdeel uit te maken van dit programma.

Aanbeveling 2 *Aan het college: Stel een plan van aanpak vast voor het hiervoor genoemde uitvoeringsprogramma, waarbij uitdrukkelijk ingezet wordt op een coproductie van beleidsmakers, maar vooral ook professionals en vrijwilligers, die betrokken zijn bij de uitvoering van dit programma. Overwegingen Rekenkamer*

- *Veel spelers zijn nu al betrokken bij het werk rondom de vergrijzingsopgave. Hun praktijkervaringen en kennis zijn bijzonder waardevol om te komen tot een uitvoeringsprogramma.*
- *Gebruik vooral ook krachtige organisaties als KBO en PVGE, die een sterke inbreng kunnen leveren vanuit de leefwereld van de senioren. Gelet op hun directe relaties met veel senioren kunnen zij een goede verbinding vormen naar de uitvoering. Dat geldt ook voor professionele spelers als LEV groep, Lumens, Archipel, e.d.*
- *Het samen tot stand brengen van een dergelijk programma bevordert een gedragen gezamenlijke uitvoering ervan.*

Reactie

Een integraal uitvoeringsprogramma/-agenda in het kader van de vergrijzingsopgave kan enkel tot stand komen in samenspel met interne vakcollega's, maatschappelijke partners (waaronder KBO en PVGE) en inwoners. Dit vraagt om coördinatie en regie, zowel intern als extern. De vastgestelde visie welke er op hoofdlijnen ligt is hierbij het vertrekpunt. Hierbij past een plan van aanpak/projectplan waarin voorafgaand de stappen in het te doorlopen traject worden omschreven, evenals een probleemdefinitie, planning, betrokkenen, financiën, personele inzet etc.

Aanbeveling 3 *Aan de ambtelijke organisatie: Geef bij de uitwerking van het programma speciale aandacht aan:*

- *De versterking van de sociale structuren in de buurten;*
- *Een gebiedsgerichte afstemming tussen wonen en diverse zorgvormen en een scan van geschikte locaties daarvoor per buurt en pas een dergelijke benadering in eerste instantie toe in de buurten met de meest urgente vergrijzingsopgave;*
- *Het benoemen van eigenaren bij de uitvoeringsacties;*
- *Het realisme van de aanpak met aandacht voor een goede balans tussen ambities en capaciteit.*

Overwegingen Rekenkamer

- *Met de sterk toenemende vergrijzing, de oplopende zorgkosten, het gebrek aan zorgpersoneel zullen toekomstige oplossingen in de ondersteuning vanuit de sociale structuur moeten komen.*
- *Met een benadering per buurt kan gespeurd worden naar oplossingen, die aansluiten bij de leefwereld van senioren.*
- *Op dit moment is sprake van een onvoldoende bezetting om de vergrijzingsopgave stevig op te pakken.*

Reactie

In ons beleid is veel aandacht voor het versterken van de sociale basis en een wijkgerichte aanpak. Dit zien we ook terug in de activiteiten. Bij de opstelling van een uitvoeringsprogramma -/agenda zal dit dan ook tot uitdrukking komen. Hierbij is het van belang dat het eigenaarschap helder wordt belegd

en dat het programma/agenda past bij de uitvoeringskracht. Belangrijk zorgpunt is inderdaad de ambtelijke capaciteit. Door de krapte op de arbeidsmarkt en de vele actuele maatschappelijke vraagstukken neemt de werkdruk toe. Het opstellen van een breed, integraal uitvoeringsprogramma-/agenda in samenspel met alle partijen vraagt om extra ambtelijke inzet (in ieder geval tijdelijk in de vorm van een projecteider) welke we vanuit de huidige bezetting vooralsnog niet kunnen leveren. Wij gaan bezien of we hier tijdelijk extra capaciteit voor kunnen aantrekken of vrijmaken. De mate waarin we opvolging kunnen geven aan uw aanbevelingen hangt hier dan ook in sterke mate af vanaf.

Aanbeveling 4 College en ambtelijke organisatie: Kom tot een duidelijke rolverdeling tussen de vele betrokken spelers bij de vergrijzingsopgave.

Overwegingen Rekenkamer

- Op dit moment wordt er onvoldoende afstemming ervaren in de rollen bij de verschillende activiteiten en projecten.
- Er bestaat op dit moment geen goed zicht op de vele spelers en hun rollen. Overlap in activiteiten kan worden voorkomen en bundeling kan worden versterkt.
- Vanuit een heldere rol definiëring wordt het ook helderder wat van elkaar mag worden verwacht.

Reactie

Het benoemen en beleggen van rollen en eigenaarschap maakt wat ons betreft onderdeel uit van het traject om te komen tot een programma/agenda en dient als zodanig als onderdeel, volgend op de probleemdefinitie, meegenomen worden in het projectplan/plan van aanpak.

Aanbeveling 5 College en ambtelijke organisatie: Betrek goede voorbeelden van elders en gebruik de dynamiek van interessante locale initiatieven bij het uitvoeringsprogramma.

Overwegingen Rekenkamer

- In enkele andere gemeenten zijn succesvolle aanpakken ontwikkeld om in te spelen op de vergrijzingsopgave. Leren daarvan helpt!
- In regionaal verband vinden interessante verkenningen plaats bijvoorbeeld via netwerkorganisatie 'Precies', die inspirerend kunnen werken voor de praktijk in Best.
- Maar ook in Best zelf zijn interessante initiatieven gaande, onder meer de beweging naar senior vriendelijke wijken, zoals Archipel e.a. dit momenteel voorbereiden.

Reactie

In ons beleidsakkoord onderstrepen wij de kans en noodzaak tot pionieren binnen het sociaal domein, waarbij we willen leren van omliggende gemeenten wat wel of niet goed werkt. Uw aanbeveling sluit hierop aan en ondersteunen wij. De gemeente Best is ambtelijk en bestuurlijk betrokken bij Precies en met Archipel zijn we in gesprek.

Aanbeveling 6 Gemeenteraad: Verzoek aan het college om in de monitoring van het sociaal domein scherper aan te sluiten bij de doelen over het inclusief beleid en in het verlengde daarvan over de vergrijzingsopgaven.

Overwegingen Rekenkamer

- Noch via het gemeentelijke jaarverslag noch via de monitor sociaal domein worden de ontwikkelingen rondom de vergrijzing in Best gemonitord.
- De oorspronkelijke monitor sociaal domein is sterk gericht op drie (verkokerde) wetten: WMO, Jeugdwet en Participatiewet. Onvoldoende wordt aangesloten bij de doelen over inclusie, die momenteel centraal staan in het sociaal beleid en ook de richting kunnen geven voor het seniorenbeleid.
- Wanneer in de monitoring de ontwikkelingen rondom de vergrijzing worden gevolgd, biedt dat mogelijkheden te komen tot eventuele bijstellingen in beleid en uitvoering.

- *Daarbij is het vertellen over de ontwikkelingen vaak informatiever dan kwantitatieve indicatoren, die niet aan de beleidsdoelen zijn gekoppeld.*

Reactie

De huidige monitoring aan de gemeenteraad is opgeschort. Er wordt gewerkt aan een nieuwe, minder gedetailleerde vorm van informatievoorziening passend bij de kaderstellende rol van de raad. Dit laat overigens onverlet dat er tal van bronnen zijn op basis waarvan de ontwikkelingen binnen het sociaal domein in Best ambtelijk worden gevolgd en als input worden gebruikt voor beleid. Voorbeelden hiervan zijn monitors van de GGD, Divosa en VNG. Wanneer de ambities en doelen worden gekoppeld aan concrete activiteiten in een programma/agenda in het kader van de vergrijzingsopgave, kunnen deze vervolgens vertaald worden naar een aantal meetbare indicatoren. In afwachting van de nieuwe vorm van informatievoorziening, kunnen deze indicatoren ondergebracht worden binnen de reguliere P&C-cyclus. In de raadsessies is er ruimte voor het verhaal achter de cijfers.

Wij vertrouwen erop dat u onze reactie betreft bij het afronden van uw rapport.'