



Vrije universiteit, OD-gang
De Boelelaan 1105
1081HV Amsterdam



KoersPlan 2020-2024

SOLVE TEAM

Olaf de Mare – *Teamleider* | Lianne Ament - *Consultant*

Rosalie van Meijl – *Consultant* | Tim Goudswaard – *Consultant*

PROJECTLEIDER

Giovanni Arah van de Weg

TYPE PROJECT

Onderzoek & Analyse

DATUM

17.01.2020

Voorwoord

In de periode van oktober 2019 tot en met januari 2020 hebben consultants van SOLVE een bijdrage geleverd aan het KoersPlan 2020-2024. Hierbij analyseren zij de Koerswaarden binnen het Sociaal Domein van het KoersPlan 2014-2017 dat opgesteld is door de gemeente. De reden hiervoor is dat er een transformatieproces aan de gang is binnen de gemeente Uithoorn. Dit transformatieproces in het Sociaal Domein is gericht op het realiseren van de beoogde inhoudelijke effecten van de stelselwijziging; namelijk integrale dienstverlening, eenvoudig toegankelijk en vooral dichterbij inwoners oftewel maatwerk. Deze verandering gaat gepaard met een meer subjectieve manier van denken en handelen, meer vanuit “*mens-logica*” dan vanuit een rechtmatige feitelijk paradigma. De consultants van SOLVE hebben allemaal een verschillende discipline achtergrond waardoor zij in teamverband zorgen voor de juiste subjectieve manier van denken om deze verandering ook te kunnen bijstaan. Zo is er een antropoloog, bestuurskundige, onderwijskundige en filosoof in het team aanwezig die de gemeente Uithoorn de juiste handvatten kunnen bieden bij het analyseren van de Koerswaarden.

De consultants zijn zowel aanwezig geweest bij pop-up meetings met bewoners en evaluatie sessies met beleidsmedewerkers van verschillende afdelingen binnen het Sociaal Domein. Tijdens hun aanwezigheid hebben zij kunnen observeren in hoeverre de Koerswaarden ook daadwerkelijk tot uiting komen in het dagelijks leven van de inwoners van Uithoorn. Deze observaties zijn dan ook weer geschikte data om te gebruiken als beginpunt voor het analyseverslag.

Vanaf december 2019 zijn de consultants begonnen hun bevindingen op papier te zetten en in januari hebben zij hun analyse gepresenteerd aan de gemeente Uithoorn. Dit rapport zal ter ondersteuning worden gebruikt bij het maken van het nieuwe KoersPlan voor het Sociaal Domein van de gemeente Uithoorn. In de hoop dat SOLVE een bijdrage heeft geleverd aan het verbeteren van het Sociaal Domein en dit weer ten goede zal komen aan de inwoners van de gemeente Uithoorn.

Inhoudsopgave	Blz.
1. Inleiding	4
1.1 Doelstelling	
1.2 Vraagstelling	
1.3 Maatschappelijke relevantie	
1.4 Leeswijzer	
2. Theoretisch kader	9
3. Methodologische verantwoording	12
3.1 Karakter van het onderzoek	
3.2 Dataverzameling	
3.3 Interpretatie van de data	
4. Data-interpretatie	16
4.1 Mens-perspectief	
4.2 Integraal	
4.3 Samen	
4.4 Preventief	
5. Conclusie	21
6. Literatuurlijst	24

INLEIDING

1

1.1 Doelstelling

De gemeente Uithoorn streeft naar een nieuwe, verbeterde Koers op het gebied van het Sociaal Domein. Van 2014 tot 2017 heeft de gemeente al met een KoersProgramma Sociaal Domein gewerkt. Dit KoersProgramma wordt gebruikt bij het maken van een nieuwe verbeterde versie. Er wordt continu de vraag gesteld: liggen we nog op Koers?

Gemeenten hebben binnen het Sociaal Domein verantwoordelijkheden in de zorg en ondersteuning aan hun inwoners. Ondersteuning bieden met zelfstandig worden en wonen of bijvoorbeeld aan mensen die ziek zijn. Sinds 2015 is er sprake geweest van verschillende decentralisaties wat betekent dat sindsdien gemeenten zelf verantwoordelijk zijn voor verschillende overheidstaken zoals jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurig zieken en ouderen. Het doel is om samen met inwoners, beleidsmakers, ondernemers en zorgpartners een nieuw KoersPlan te ontwikkelen zodat het een gedragen en herkenbaar beleidskader wordt voor deze groepen.

De Koers van 2014-2017 wordt aan de hand van verschillende evaluatie sessies kwalitatief besproken met alle betrokkenen om te bezien of ze nog de juiste Koers volgen. Daarnaast worden er pop-ups gehouden waarbij de inwoners van Uithoorn gevraagd wordt naar hun meningen en ervaringen op het gebied van het Sociaal Domein. De Koers van Uithoorn is praktisch en gericht op denken en doen, tellen en vertellen, samen leren en reflecteren.

1.2 Vraagstelling

In het KoersPlan stelt de Gemeente Uithoorn zich onder andere de centrale vraag: Hoe realiseren we als gemeentelijke organisatie samen met onze partners, een integraal sociaal domein dat recht doet aan de ondersteuningsbehoefte van de inwoner?

Deze vraag past in het Koersprogramma 2014-2017 en worden gezien als mede vertrekpunt voor de nieuwe Koers. De Koers richt de aandacht op een toegankelijk, integraal en eenvoudig Sociaal Domein.

Koersprogramma Sociaal Domein 2014-2017:

1. Aanboren, behouden en vergroten van de zelfredzaamheid en regie van samenleving en inwoner;
2. Organiseren van integrale, samenhangende en effectieve ondersteuningsstructuur voor inwoners die het (tijdelijk) niet zelfstandig redden;
3. Organiseren van andere vormen van toegangsbeoordeling voor het beroep van ondersteuning;
4. Ontwikkelen van een integraal systeem van kwaliteitsindicatoren voor het sociaal domein

Koerswaarden

In het KoersPlan 2020 zoekt de gemeente Uithoorn naar de gemene deler, de consensus waarin alle partijen zich kunnen vinden om zo een gedragen KoersPlan te realiseren. Dit doen ze aan de hand van gedeelde Koerswaarden. De waarden zijn beginwaarden verzameld door het Koersteam. Aan de hand van deze waarden worden er gesprekken/bijeenkomsten met inwoners en partners gevoerd. De waarden worden gezien als containerbegrippen die aan de hand van gesprekken worden gevuld.

De Koerswaarden zijn:

1. Mens-perspectief
 - a. Vertrouwen
 - b. Doen wat je zegt
2. Samen
 - a. Gelijkwaardig maar niet gelijk
 - b. Zichtbaar
 - c. Onverwachte verbindingen opzoeken
3. Integraal
 - a. Duurzaam
 - b. Ruimte in de wet
 - c. Eenvoudig
 - d. Reflecterend om te leren
 - e. Dynamisch

Vanuit deze Koerswaarden volgt de aanname dat als je mensgericht en integraal samenwerkt je ook *preventie en inclusie* inhoud kan geven. De formule die dan ook gehanteerd voor Uithoorn is: Mens-perspectief + integraal + samen = preventief en inclusief.

De gemeente Uithoorn hanteert verder ook de maatschappelijke effecten zoals het College van Uithoorn in het College Uitvoeringsprogramma heeft afgesproken. Er wordt geprobeerd deze maatschappelijke effecten te realiseren als gevolg van de concretisering van de Koerswaarden in een Koersagenda. De beoogde maatschappelijke effecten zijn:

Algemeen

- Onze inwoners ervaren onze samenleving als levendig en nemen hier actief aan deel

Werk & Inkomen

- Inwoners nemen zo veel mogelijk zelfstandig deel aan de samenleving

Maatschappelijke Ondersteuning

- Inwoners zijn optimaal zelfredzaam
- Inwoners kunnen zo veel mogelijk meedoen in de maatschappij
- Inwoners die dat nodig hebben krijgen passende zorg en voorzieningen geboden die de kwaliteit van hun leven vergroot

De gemeente Uithoorn heeft ons, vier studentconsultants van de studentenadviesbureau SOLVE gevraagd om bij deze evaluatiesessies en pop-ups verslaglegging te doen. Wij hebben tijdens deze meetings proberen te achterhalen in hoeverre de Koerswaarden tot uiting komen in het dagelijks leven van de inwoners en bij de gemeente zelf en waar er nog plek is voor verbeteringen. Tijdens de verslaglegging hebben wij geprobeerd onbevooroordeeld te luisteren naar inwoners en professionals en de lege containerbegrippen als de Koerswaarden zijn betekenis te geven, zodat deze een gezamenlijke betekenis krijgen voor de inwoners, professionals en beleidsmakers. Door onze verschillende studieachtergronden hanteren wij allen een verschillende aanpak. Wij hebben studieachtergronden in bestuurskunde, antropologie, onderwijswetenschappen en filosofie. Wij hebben samen vaak overlegd over onze visies en daar is uiteindelijk dit huidige adviesrapport uitgekomen.

1.3 Leeswijzer

Gedurende het evaluatieproces wordt er gebruik gemaakt van narratief evalueren. Dit houdt in dat er wordt geëvalueerd op basis van ervaringsverhalen van betrokken deelnemers in het Sociaal Domein. Deze ervaringsverhalen en evaluatie sessies zijn genotuleerd door de vier studentconsultants. Aan de hand van deze informatie is dit huidige rapport geschreven. Het rapport begint met een theoretisch kader, waarin verschillende concepten worden ondersteund met informatie uit verschillende wetenschappelijke artikelen. Daarnaast wordt de methode die is gehandhaafd, narratief evalueren, grondiger uitgelegd. Vervolgens wordt er een interpretatie gegeven van alle gegevens die zijn verzameld tijdens de evaluatie sessies en de pop-ups. Tot slot eindigen wij met een conclusie en een advies.

Theoretisch Kader

2

Om het onderzoek te kunnen uitvoeren en de gevonden data te kunnen analyseren is het van belang om bepaalde concepten te hebben die van theoretisch belang zijn. Deze concepten helpen om de data, die wordt verzameld tijdens het onderzoek, te vormen tot een coherent verhaal die leiden tot een passend advies. In dit theoretisch kader worden de volgende concepten die van belang zijn voor het Koersplan van het Sociaal Domein 2020-2024 in kaart gebracht: *governance*, netwerken, *professionalism*. Deze concepten zijn essentieel voor het Koersplan 2020-2024 omdat zij wetenschappelijke ondersteuning bieden aan totstandkoming van het Koersplan 2020-2024. Door deze concepten toe te lichten wordt er duidelijkheid en inzicht gegeven in het proces omtrent het koersplan.

Om te kunnen begrijpen hoe het proces rondom het opstellen van het Koersplan voor het Sociaal Domein 2020-2024 werkt, is het van belang om te weten hoe het beleidsproces tot stand is gekomen en welke beleidsdoelstellingen worden nagestreefd. Om deze redenen is er voor gekozen om het concept *governance* te verbinden met dit onderzoek. *Governance* wordt beschreven als een manier van besturen, waar meerdere partijen betrokken zijn die collectieve beleidsdoelstellingen nastreven (Hague & Harrop, 2013). Deze meerdere partijen worden omschreven in dit onderzoek als stakeholders, aangezien zij een zeker belang hebben bij het KoersPlan 2020 Sociaal Domein in Uithoorn. Deze stakeholders bestaan uit beleidsmedewerkers van het Sociaal Domein Uithoorn, de inwoners van Uithoorn, beleidsmakers, professionals (uitvoerders in het sociaal team, het sociaal loket, partners van de gemeente Uithoorn) en ondernemen in Uithoorn.

Dat er meerdere stakeholders aanwezig zijn bij het opstellen van het Koersplan voor het Sociaal Domein 2020-2024 geeft ook aan dat er een soort netwerkstructuur aanwezig is in dit proces. Een netwerkstructuur die de sociale relaties tussen organisaties in het gebied van beleid en bestuur laat zien

(Putnam, 1993). Deze sociale relaties komen tot stand door middel van samenwerking tussen de stakeholders. Deze samenwerking kan alleen tot stand komen indien de stakeholders met elkaar communiceren en een *common ground* hebben. *Common ground* staat voor de totstandkoming van de gemeenschappelijke kennis en veronderstellingen met betrekking tot het Koersplan voor het Sociaal Domein 2020 (Clark & Brennan, 1991). Deze communicatie bij het proces omtrent het opstellen van het Koersplan ontwikkelt zich via het proces van *grounding*. *Grounding* is een collectief proces waar een poging wordt gedaan om gemeenschappelijke meningen of overtuigingen te vormen. In het geval van het Koersplan Sociaal Domein 2020 proberen de verschillende stakeholders bij het vormen van het beleid hun eigen overtuigingen te integreren in het proces door middel van hun positie in het netwerk en het proces van *grounding*.

Castells (2000) haakt op deze gedachte in en beschrijft hoe er tegenwoordig gesproken kan worden van een netwerksamenleving. De netwerksamenleving wordt door Castells (2000) gekenmerkt door de aanwezigheid van wederzijdse afhankelijkheid tussen actoren binnen het netwerk. Deze wederzijdse afhankelijkheid ontstaat doordat actoren afhankelijk zijn van elkaars kennis en expertise. Castells (2000) stelt dat een logisch gevolg hiervan is dat actoren deze kennis en expertise met elkaar gaan uitwisselen en delen. Dit resulteert in een beleidsvormingsproces waarin sociale interactie tussen actoren met gedeelde doelen en belangen plaatsvindt.

De positie van de stakeholders in het netwerk van het Koersplan geeft daarbij ook aan wat voor kennis zij bezitten om te kunnen delen met de andere stakeholders (Castells, 2000). De specifieke vaardigheden en kennis die een stakeholder bezit, kan worden gebruikt bij het helpen van het opstellen van het Koersplan. Deze stakeholders kunnen worden beschreven als professionals. Deze omschrijving van professionals behoort tot het concept van *professionalism*. Dit concept werd geïntroduceerd door Wilensky in 1964 en werd verder gespecificeerd in het artikel van Noordegraaf (2007). Volgens Noordegraaf zijn professionals in staat om met hun kennis en vaardigheden specifieke situaties te analyseren. Zij kunnen als deskundigen worden beschouwd door hun ervaring in het vakgebied. Door hun ervaring bezitten de professionals ook over een zekere autonomie in hun manier van werken, maar ervaren daarbij ook een mate van toezicht daarop. Dit komt omdat zij onderdeel zijn van professionele associaties, waarin zij gecontroleerd kunnen worden door andere professionals. Doordat zij onderdeel zijn van deze associaties hebben de

professionals ook de mogelijkheid om privileges en status te werven.

De professionals in de context van het Koersplan Sociaal Domein 2020-2024 zijn de beleidsmedewerkers van de gemeente Uithoorn, de uitvoerders in het sociaal team van de gemeente Uithoorn, het sociaal loket en partners van de gemeente Uithoorn. Deze stakeholders worden als professionals gezien, vanwege het feit dat zij beschikken over inhoudelijke kennis van het Sociaal Domein van de gemeente Uithoorn. In de netwerkstructuur van het Koersplan zijn de beleidsmedewerkers van het Sociaal Domein een belangrijk onderdeel, aangezien zij hun kennis moeten gebruiken bij het opstellen voor het Koersplan Sociaal Domein 2020-2024. Zij zijn een belangrijke schakel om het proces effectief te laten verlopen. Tevens zijn de inwoners van de Gemeente Uithoorn een belangrijk onderdeel. De inwoners ervaren namelijk hoe de koerswaarde in hun dagelijks leven zichtbaar zijn. Deze stakeholder groep geeft dan ook bruikbare informatie ter evaluatie van het huidige koersplan. Vervolgens kan deze verkregen informatie ter ondersteuning worden gebruikt bij het opstellen van het Koersplan Sociaal Domein 2020-2024.

Methodologische verantwoording

3

3.1 Karakter van het onderzoek

Om te kunnen onderzoeken of de Gemeente Uithoorn op de juiste koers ligt volgens het Koersplan 2014-2017 moet allereerst de keuze gemaakt worden van welk type dataverzameling gebruik gemaakt wordt. Er moet worden gekozen om de data te verzamelen via vragenlijsten of door middel van narratieve evaluatie en observaties. Surveyonderzoek zal niet toepasbaar zijn voor dit onderzoek, aangezien een survey vooral geschikt is voor kwantitatief onderzoek (Robson, 2011). Slechts kwalitatieve dataverzameling leent zich voor dit onderzoek, aangezien er vooral wordt gevraagd naar meningen en ervaringen van professionals en inwoners van de Gemeente Uithoorn .

Hierna is bepaald welk type kwalitatief onderzoek geschikt is voor dit onderzoek. Voor dit onderzoek is er gekozen voor observatie als methode van dataverzameling. Via deze methode kan er goed worden gekeken hoe de koerswaarde in de dagelijkse praktijk bij de verschillende stakeholders zich uitent. Daarnaast geeft het inzicht in de situatie waarin de stakeholders zich begeven, wat de behoeftes van de stakeholders zijn en hoe de interpersoonlijke relaties tussen de verschillende stakeholders zijn (Mack, Woodsong, MacQueen, Guest, & Namey, 2005). Er is voor dit onderzoek gekozen om de observaties te verrichten als een observer-as-participant. Hierbij neemt de observant niet deel aan de activiteiten van de setting, maar is het voor de onderzoekssituatie wel duidelijk dat de observant aanwezig is (Robson, 2011). Er is voor dit type observatie gekozen aangezien objectiviteit een grote rol speelt in dit onderzoek. Het is voor dit onderzoek dan ook onmogelijk als onderzoeker te participeren omdat dit de data kan beïnvloeden. De SOLVE consultants waren dan ook geen lid van Koersteam, organisator van de pop-ups of gesprekspartner. De consultants waren uiteraard wel aanwezig bij de pop-up meetings met de verschillende stakeholders. Hier is het van belang dat de stakeholders bij de verschillende pop-up meetings

hun objectieve mening kunnen geven en deze niet wordt aangetast door één van de SOLVE consultants. Echter wees de praktijk uit dat de consultants ook soms in gesprek gingen met de stakeholders. Dit om ervaringen en meningen te kunnen verifiëren wat weer ten goede komt aan de betrouwbaarheid van het onderzoek.

3.2 Dataverzameling

The Grounded Theory oftewel de gegronde of gefundeerde theorie is een manier van onderzoek doen. De gegronde theorie heeft als doel een nieuwe theorie te ontwikkelen (Charmaz, 1996). Deze onderzoeksmethode is ontwikkeld door twee sociologen Glaser en Strauss in de jaren '60. Het houdt in dat er op een inductieve manier data wordt verzameld. Dit betekent dat er niet eerst theorie wordt verzameld uit andere onderzoeken en vanuit daar een onderzoeksvraag wordt geformuleerd, maar dat de onderzoeker vanuit een gekozen onderzoeksgebied zelf een theoretische analyse ontwikkeld op basis van wat de onderzoeker gaandeweg ontdekt. Op deze manier wordt er dus een nieuwe theorie ontwikkeld. Deze methode wordt vaak gebruikt door antropologen.

De gegronde theorie wordt vaak gebruikt bij het bestuderen van individuele processen en deze effecten in relatie tot de grotere sociale processen. The gegronde theorie methode kan gebruikt worden om sociaal psychologische onderwerpen aan te snijden, zoals persoonlijke ervaringen van mensen of emoties (Charmaz, 1996). Deze theorie past daarom goed bij het project in Uithoorn. Via de verschillende pop-ups is er gevraagd naar de ervaringen van inwoners zelf. Deze pop-ups werden met een open blik benaderd. De gegronde theorie wordt vaak gebruikt bij kwalitatief onderzoek. Vaak kiezen onderzoekers ervoor om etnografisch onderzoek te doen en gaandeweg een nieuwe theorie te ontwikkelen.

Etnografie is een vorm van wetenschappelijk onderzoek met als doel participatieve observatie van sociale situaties en het beschrijven en interpreteren van ervaringen van respondenten door middel van het doen van kwalitatieve interviews. Het voordeel van etnografisch onderzoek is dat er vaak langdurig en op een diepere wijze onderzoek wordt gedaan om een sociale situatie beter te begrijpen. Etnografisch onderzoek probeert normale situaties zo goed mogelijk te beschrijven en de complexiteiten die daarbij komen kijken. Daarnaast probeert het de personen die hiermee te maken hebben te interviewen voor een

nog betere beschrijving van de situatie.

Tijdens dit project van de gemeente Uithoorn, hebben wij gedurende tien weken etnografisch onderzoek in het klein uitgevoerd. Wij hebben sociale situaties geobserveerd en wij zijn gezamenlijk bij zes pop-ups aanwezig geweest en bij vier verschillende evaluatie sessies. Tijdens deze pop-ups en evaluatie sessies hebben wij alles wat er werd vermeld genotuleerd om dit later in dit rapport te analyseren.

Om te informatie van de pop-ups te analyseren is er binnen de gemeente Uithoorn aandacht geschonken aan narratief monitoren die leidend is bij het verwerken van de gegevens. Een narratieve evaluatiemethode is uitermate geschikt om persoonlijke en gezamenlijke waarden in beeld te krijgen. Deze methode wordt echter veelal gebruikt in sociaalwetenschappelijk onderzoek en is nog niet op een bruikbare manier ontwikkeld voor gemeenten.

De narratieve benadering gaat ervan uit dat ieder mens zijn of haar eigen interpretaties en betekenisgeving aan diens praktijk geeft (Abma, 2006). Taal is daarbij een mediërend hulpmiddel tussen ervaring en betekenisgeving, aangezien deze zich uitend in het verhaal waarbij bepaalde woorden gebruikt worden (Basten, 2014).

Het is voornamelijk de wijsheid van de ervaring die binnen narratieve analyse centraal staat. Een narratieve analyse levert kennis op die dicht bij de ervaringen en eigen woorden van het individu staat. De narratieve invalshoek focust zich dan ook op de complexe ervaringswereld waarbinnen ervaringen nooit neutraal zijn, maar juist worden gekenmerkt door, emotionele, morele, en psychologische consequenties. Deze consequenties bestaan uit gevoelens, emoties en kennis van hun leefwereld (Basten, 2014, Abma, 2004). Een narratieve analyse zorgt voor inzicht in de uniekheid van een verhaal, maar kijkt ook naar overstijgende patronen in betekenis proces.

Kenmerkend hierbij is dat het niet noodzakelijk is om naar feiten te zoeken die via een mathematische logica kunnen worden geconstateerd. Het gaat voornamelijk om het zoeken naar ervaringen en gebeurtenissen die particulier en uniek zijn, maar ook overtuigend, herkenbaar en aannemelijk zijn. Voor narratieve analyse is betrokkenheid van individuen noodzakelijk. Narratieve analyse betreft dan ook een kwalitatieve onderzoeksmethode waarin de ervaring van mensen centraal staat (Sools, Drossaert & Duijvenbooden, 2014). Aangezien er vanuit de narratieve benadering wordt gesteld dat

mensen niet in staat zijn om de werkelijkheid objectief te kennen en daarom verhalen over hun werkelijkheid creëren (Boksebeld, Westerhof & Wessels, 2012), is het als buitenstaander lastig om inzicht te verkrijgen in de praktijk. Narratieve analyse kan dit echter vergemakkelijken door verhalen te verenigen en daaruit een logica te halen die leidt tot gezamenlijk begrip van die praktijk.

Ghorashi & Sabelis (2013) beschrijven in hun artikel het begrip *alterity*. Dit betekent dat het belangrijk is om ons te verplaatsen in het perspectief van de ander. Het is essentieel om onszelf in andermans schoenen te zetten. Op deze manier is het mogelijk om de positie van de ander beter te begrijpen.

3.3 Interpretatie van de data

Voor de interpretatie van de data hebben wij verschillende stappen genomen waarin wij onze data hebben geïnterpreteerd. Als eerste hebben wij na het uitschrijven van de verslagen van de verschillende pop-up meetings door middel van *holistic coding* (Miles, Huberman & Saldana, 2014) de verslagen gecodeerd. Hierdoor wordt de verkregen data opgedeeld in globale onderwerpen. Deze globale onderwerpen waren gericht op de verschillende Koerswaarden uit het KoersPlan 2014-2017. De globale onderwerpen dienen in ons onderzoek als hoofdcodes die we vervolgens door middel van sub-codes opgedeeld hebben in specifieke onderwerpen (Miles, Huberman & Saldana, 2014). De volgende hoofdcodes hebben wij gebruikt: mens-perspectief, integraal, samen en preventie.

Nadat de verslagen zijn gecodeerd, is er een axiale codeboom opgesteld. Op deze manier is het duidelijk geworden welke onderwerpen en deelonderwerpen onze data bevat. De verkregen data is geplaatst onder de verschillende hoofd- en subcodes in de axiale codeboom. Een analyse van deze data zorgt voor een duidelijk beeld in hoeverre de Gemeente Uithoorn op de juiste koers ligt volgens haar KoersPlan. Doordat deze betreffende stappen zijn genomen is er op een gestructureerde manier inzicht gekregen in onze data. Tevens dient deze methode van data interpretatie dan ook als onderbouwing voor onze conclusie.

Data-interpretatie

4

4.1 Mens-perspectief

De Koerswaarde mens-perspectief gaat over de omgang tussen gemeente en bewoners warmer maken. Realiseren dat bewoners, maar ook werknemers van de gemeente, het beste met Uithoorn voor hebben, is van cruciaal belang voor het verder ontwikkelen van het Sociaal Domein. Bij mens-perspectief gaat het om de mensen. Als je vanuit dit oogpunt werkt, draag je bij aan de sociale cohesie binnen de gemeente. Wat volgt zijn de grote lijnen die wij hebben uitgezet voor het KoersPlan Sociaal Domein wat betreft het werken vanuit een mens-perspectief.

Wat kenmerkend is voor de tijd waarin wij leven en ook voor de gemeente Uithoorn, is de afweging tussen kwaliteit en kwantiteit. Deze afweging heeft vaak te maken met financiën en kan daardoor niet altijd vrijwillig worden gekozen. Menig bewoner in Uithoorn geeft toe te begrijpen dat ook de gemeente Uithoorn deze afweging moet maken. Men vindt echter dat er nog steeds mogelijkheden zijn voor de gemeente om meer oog voor de 'bewoners als mensen' te hebben. Het is belangrijk om niet alleen in cijfers te denken, maar af en toe ook langs de cijfers heen te kijken en te realiseren dat deze cijfers voor individuen staan.

Het hoeft niet zo te zijn dat wanneer men efficiëntie inlevert om meer vanuit een mens-perspectief te werken, de gemeente Uithoorn hier onder moet gaan lijden. Het is vanzelfsprekend dat niet alles vanuit een mens-perspectief kan. Toch is het belangrijk om naar de mensen te blijven luisteren en niet alles zo efficiënt mogelijk proberen te doen.

Idealiter loopt de samenwerking tussen gemeente en bewoner als een geoliede machine. Het is echter van cruciaal belang dat de bewoners van Uithoorn blijven beseffen dat zij gezien worden door de

gemeente. Een voorbeeld hiervan komt vanuit één van de vele pop-up gesprekken die wij afgelopen maanden hebben bijgewoond in Uithoorn:

“Meerdere bewoners hebben aangegeven het jammer te vinden dat zij niet meer zomaar kunnen binnenlopen bij het gemeentehuis om een probleem aan te kaarten. Tegenwoordig moet men namelijk online een afspraak maken. Dit lukt niet altijd bij sommige ouderen en creëert daardoor een afstand tussen gemeente en bewoner.” - (citaat inwoner Uithoorn)

Dit voorbeeld ter illustratie van de problemen die werken vanuit een mens-perspectief kan oplossen. Het is begrijpelijk dat de gemeente gefocust is op groei, maar soms is het ook belangrijk om een stapje terug te nemen en onbevooroordeeld te luisteren naar wat de mensen willen.

4.2 Integraal

De Koerswaarde integraal gaan over duurzaam werken, ruimte in de wet, niet te moeilijk en reflecterend leren. Integraal gaat over buiten de bestaande hokjes denken en het allemaal net even iets makkelijker maken. Het is bedoeling om een integraal Sociaal Domein te creëren dat recht doet aan de ondersteuningsbehoefte van de inwoner. Wat volgt zijn de grote lijnen die wij hebben uitgezet voor het KoersPlan Sociaal Domein wat betreft integraal werken.

Op het gebied van integraal is er veel te verbeteren binnen de gemeente Uithoorn. Het grootste probleem is dat mensen vaak van het kastje naar de muur worden gestuurd. Niet alle problemen van inwoners passen binnen de hokjes uitgedacht door de gemeente. Het is daarom erg belangrijk om buiten deze hokjes te denken. Er zal overstijgend gewerkt moeten worden. Dat wil zeggen dat werknemers van de gemeente niet alleen maar binnen hun functie moeten werken. Dit betekent niet dat er meer gewerkt moet worden, maar vooral meer gecommuniceerd binnen verschillende afdelingen van de gemeente. Als een inwoner een probleem heeft dat de bestaande hokjes overstijgt, kan het niet zo zijn dat dit probleem niet in zijn geheel opgelost kan worden.

"Er wordt een gat tussen uitvoering en beleid gevoeld. Er wordt binnen de gemeente zelf niet integraal gewerkt." - (Beleidsmedewerker Gemeente Uithoorn)

Ondanks de vele positieve effecten die een betere integrale samenwerking kan hebben, moet er wel opgelet worden dat dit niet te veel werk creëert. Uit de gesprekken met Uithoorn voor Elkaar kwam over het algemeen positieve feedback over integrale samenwerking. Echter, bleek ook dat deze ontwikkeling veel meer werk veroorzaakte voor de werknemers van Uithoorn voor Elkaar. Dit had natuurlijk een positief effect op de inwoners van Uithoorn die hulp kregen, maar kon ook voor eventuele wachtrijen zorgen. Het is belangrijk om hier een juiste balans in te vinden.

4.3 Samen

Een positieve ontwikkeling in bovenstaande Koerswaarden kan, zoals al eerder gezegd, leiden tot een toename in het werk van de gemeente. Om te voorkomen dat dit leidt tot een vermindering in de kwaliteit van het werk, is het van belang om de inwoners van Uithoorn soms ook zelf problemen met elkaar te laten oplossen. Een goed voorbeeld hiervan is het project AutoMaatje vanuit de organisatie Uithoorn voor Elkaar, waar inwoners zonder hulp van de gemeente elkaar aanvullen met kennis en middelen en samen tot een oplossing van een probleem komen. Het verlangen naar dit streven kwam ook naar voren in de gesprekken met de bewoners:

"De maatschappij verhardt. Mensen interesseren zich niet meer over andere mensen. Voor mensen zorgen en meedenken gebeurt niet meer zoals vroeger." (bewoner Uithoorn)

Echter, is er ook gebleken dat er te weinig te doen is voor jongeren in Uithoorn. Een oplossing voor dit probleem zou kunnen zijn om de jongeren hier zelf bij te betrekken. Samen met de gemeente Uithoorn zouden zij tot een oplossing kunnen komen. Het is duidelijk dat jongeren zelf het beste weten wat zij willen

en zo kan het geld efficiënt ingezet worden. Overigens wordt deze aanpak ook graag gezien voor andere doelgroepen (ouderen, migranten, nieuwe bewoners, etc.). Een meer directe samenwerking tussen bepaalde doelgroepen en de gemeente verdelen niet alleen de verantwoordelijkheden, maar creëert ook een nauwere band tussen de gemeente en haar bewoners.

Verder is er uit de gesprekken met inwoners en organisaties uit Uithoorn gebleken dat er grote vraag is naar een goed werkende en duidelijke Sociale Kaart. Het is vaak nog te lastig voor desbetreffende partijen om een overzicht te hebben van de mogelijkheden die beschikbaar zijn. De bewoners van Uithoorn hebben aangegeven soms door de bomen het bos niet meer te kunnen zien wat betreft activiteiten in Uithoorn. Alles staat redelijk los van elkaar, wat ook te maken heeft met het gebrek aan integraal samenwerken binnen de gemeente. De Sociale Kaart zou de perfecte uitweg zijn om alle mogelijkheden binnen Uithoorn met elkaar in contact te brengen.

4.4 Preventie

Zoals het gezegde gaat *“voorkomen is beter dan genezen”*. Met dit in gedachten hebben wij gekeken naar wat er te verbeteren valt in de gemeente Uithoorn wat betreft preventie. Uit onze data blijkt dat er vooral een tekort is aan voorzieningen voor verschillende doelgroepen. Twee doelgroepen werden het meest genoemd en zijn wat ons betreft ook het belangrijkste omdat zij het grootste risico meebrengen.

Ten eerste, er is dikwijls aangegeven door jongeren en ouders van jongeren dat er te weinig faciliteiten zijn voor jongeren. Er is geen buurthuis of muziekschool. Zoals al eerder gezegd in dit rapport vormt dit een probleem. Een oplossing van dit probleem kan echter ook oplossing bieden tot een ander probleem, namelijk hangjongeren. Het schijnt dat de gemeente Uithoorn meer overlast heeft van jongeren dan omliggende gemeenten en het gebrek aan plekken om te ‘hangen’ kan daar een oorzaak van zijn.

Ten tweede is vaak aangegeven dat er vrijwel niets te doen is voor ouderen. Het komt zelfs voor dat het enige menselijke contact op een dag met de hulpverlener is. Niet alleen is dit verschrikkelijk voor de ouderen zelf, maar dit kan ook negatieve effecten hebben op alle inwoners van de gemeente Uithoorn. Het gebrek aan faciliteiten voor ouderen creëert veel eenzaamheid. Uit wetenschappelijk onderzoek is gebleken dat een toename in eenzaamheid ook leidt tot een toename in gezondheidszorg en dus ook

gezondheidskosten (Coyle and Dugan, 2012). Het zou dus noodzaak moeten zijn om hier wat aan te doen.

Concluderen draagt het creëren van ontmoetingsplekken voor verschillende doelgroepen draagt niet alleen bij aan de oplossing van eerder genoemde problemen, maar kan ook een positief effect hebben op het gemeenschapsgevoel van de inwoners van Uithoorn.

Conclusie

5

5.1 Verschillende expertises

Met de verschillende expertises van de student consultants is met een blik gekeken naar de data. De studierichting die Rosalie, een van de student consultants, heeft gekozen is antropologie. Antropologen doen etnografische onderzoek. Dit is een vorm van wetenschappelijk onderzoek met als doel het observeren van sociale situaties en hier zelf ook in te participeren. Daarnaast probeert het ook ervaringen van respondenten te beschrijven en interpreteren door middel van het afnemen van kwalitatieve interviews. Het voordeel van etnografisch onderzoek is dat er vaak langdurig en op een diepere wijze onderzoek wordt gedaan om een sociale situatie beter te begrijpen. Etnografisch onderzoek probeert normale situaties zo goed mogelijk te beschrijven en de complexiteiten die daarbij komen kijken. In Uithoorn is er ook geprobeerd zo goed mogelijk de ervaringen van inwoners te beschrijven om de situatie daar beter te begrijpen.

De andere student consultant, Lianne, heeft als studierichting onderwijswetenschappen gekozen. Hierbij gaat veel over beleid, waar verschillende stakeholders een rol in spelen; leerkrachten, ouders en directeuren. Zo kan de expertise die deze student leert gekoppeld worden aan de uiteindelijke conclusie waarin de verschillende visies van de stakeholders meegenomen wordt om uiteindelijk een KoersPlan te bewerkstelligen.

De studierichting van Tim is van een iets meer theoretisch karakter. Hij is bezig met een master in Politieke Theorie. Daarbij gaat het vooral over de theorieën achter de idealen. Een voorbeeld hiervan is 'gelijkheid'. Waarom streven we eigenlijk naar gelijkheid en waar streven we dan eigenlijk naar. Deze expertise kan worden gebruikt om een filosofische invalshoek aan het rapport toe te voegen.

De wetenschappelijke discipline die Olaf heeft gekozen is die van de sociale wetenschappen, gespecialiseerd in bestuurs- en organisatiewetenschappen. Met deze invalshoek kan er dan ook goed worden gekeken naar het vraagstuk binnen de gemeente Uithoorn. Zo zijn er de eerder genoemde concepten (governance, netwerken, professionalism) klassieke verschijnselen binnen zijn studierichting. Tevens is deze wetenschappelijke discipline ook erg gericht op kwalitatief onderzoek. Dit heeft dan ook geholpen bij de interpretatie van de data. Zo is axiaal coderen een bekende methode voor de interpretatie van de data binnen de sociale wetenschappen. Door middel van deze methode kan de verzamelde data op de juiste manier worden geanalyseerd.

5.2 Conclusie & advies

Tijdens het maken van de analyse hebben wij geprobeerd de volgende vraag te beantwoorden: Hoe kan de gemeentelijke organisatie samen met hun partners een integraal Sociaal Domein realiseren dat recht doet aan de ondersteuningsbehoefte van de inwoner?

Tijdens de dataverzameling hebben wij de *grounded theory method* toegepast. Dit houdt in dat wij met een open blik het veld in zijn gegaan. Wij hadden van te voren geen informatie of literatuur opgezocht, maar zijn naar de pop-ups en evaluatie sessies gegaan en hebben geluisterd naar de ervaringen van mensen om dit vervolgens aan elkaar te koppelen tijdens het analyseren van alle data. Als gevolg van de analyse van de verschillende ervaringsverhalen zijn wij tot de conclusie gekomen dat het over het algemeen goed gaat in Uithoorn. Veel inwoners spreken positief over hoe het is geregeld bij de gemeente.

Desalniettemin is er ruimte voor verbetering. Allereerst is het belangrijk dat er meer hokjes overstijgend te werk wordt gegaan. Hedendaags is vaak sprake van problemen omdat veel medewerkers alleen in hun eigen hokje blijven werken. Het is belangrijk dat wanneer er iemand aanklopt voor een probleem wat niet in jouw straatje past, er wel gezocht wordt naar een passende oplossing. Herhaaldelijk worden inwoners van het kastje naar de muur gestuurd omdat de medewerkers van de gemeente niet precies weten wat de oplossing zou kunnen zijn. Het zou goed zijn als de medewerkers de inwoner verder helpen door ze bijvoorbeeld door te verwijzen naar de juiste professional en zo meer te denken vanuit mens-perspectief. Dit kan gedaan worden door de professional zelf eerst te bellen om na te gaan of het inderdaad de juiste

keuze is voor de inwoner. Het is daarnaast vanzelfsprekend dat de medewerkers niet alles zelf op kunnen lossen. Daarom zou het goed zijn als er efficiënt gewerkt zou blijven worden door passende hulp te zoeken voor de inwoner. Wanneer de medewerker het zelf probeert op te lossen kan dit bovendien zorgen voor teveel werkdruk.

Ten tweede denken wij dat het zeer van belang is als de sociale kaart terugkomt. Dit is enerzijds bruikbaar voor de klantmanagers bijvoorbeeld. Op die manier weten zij beter wie de inwoner kan helpen met zijn/haar probleem. Daarnaast is het bruikbaar voor de inwoners van Uithoorn. Op die manier kunnen zij makkelijk en overzichtelijk de faciliteiten zien die de gemeente Uithoorn aanbiedt. Het is ons opgevallen dat Uithoorn redelijk wat aanbod heeft voor haar inwoners, maar dat deze faciliteiten lang niet altijd bekend zijn bij de inwoners van Uithoorn. De sociale kaart zou hier dan een goede oplossing voor zijn.

Daarnaast is de saamhorigheid binnen de gemeente ook erg belangrijk. Het zou goed zijn als er misschien meer dingen zouden worden georganiseerd of meer open zou worden gestaan voor verschillende projecten die gedaan worden voor burgers, door burgers. AutoMaatje is hier al een erg goed voorbeeld van. Dit kan de sociale cohesie erg verbeteren en dat biedt dan weer hulp voor de gemeente in verschillende kwesties.

Tot slot denken wij dat het goed is als er meer aandacht wordt geschonken aan ouderen, jongeren en nieuwkomers. Onder het mom van voorkomen is beter dan genezen, zijn wij van mening dat er meer faciliteiten moeten komen voor deze drie groepen. Deze faciliteiten zouden ervoor kunnen zorgen dat jongeren minder snel zullen hangen op straat wanneer zij een andere plek hebben om naartoe te gaan. Voor ouderen kan het mogelijke eenzaamheid tegengaan en voor nieuwkomers kan er een ontmoetingsplek ontstaan, zodat zij zich sneller thuis voelen in de gemeente Uithoorn. Dit draagt vervolgens ook allemaal weer bij aan een betere sociale cohesie in de gemeente Uithoorn.

Literatuurlijst

6

- Abma, T. A. (2004). Responsive Evaluation: the Meaning and Special Contribution to Public Administration, *Public Administration* 82(4), 993-1011. doi: 10.1111/j.0033-3298.2004.00428
- Abma, T. A. (2006). The practice and politics of response evaluation. *American journal evaluation*, 27(1), 31-43.
- Basten, F. A. (2014). A multiple analyses approach for narrative sociology of everyday life. Paper for 6th Global Conference on Storytelling, 14-16 2014, Lissabon.
- Boksebeld, B., Westerhof, G., & Wessels, A. (2012). Schuldhulp en herstel: verhalen van cliënten. *MGV*, 67(7), 362-370.
- Castells, M. (2000). Toward a Sociology of the Network Society. *Contemporary Sociology*, 29(5), 693-699.
- Charmaz, K., & Belgrave, L. L. (2007). Grounded theory. *The Blackwell encyclopedia of sociology*.
- Clark, H. H., & Brennan, S. E. (1991). Grounding in communication. In L. B. Resnick, J. M. Levine, & S. D. Teasley (red.), *Perspectives on socially shared cognition* (pp. 127-149). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Coyle, C.E. & E. Dugan (2012). Social Isolation, Loneliness, and Health Among Older Adults. *Journal of Aging and Health*. 24(8), 1346–1363.
- Ghorashi, H. & I. Sabelis (2013) Juggling Difference and sameness: Rethinking management of diversity in organizations. *Scandinavian Journal of Management*, 29(1): 78-86.
- Hague, R. & M. Harrop (2013). *Comparative Politics and Government: an introduction*. (9th edition). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Noordegraaf, M. (2007). From “pure” to “hybrid” professionalism: Present-day professionalism in ambiguous public domains. *Administration & Society*, 39(6), 761-785.

Mack, N., Woodsong, C., MacQueen, K.M., Guest, G., & Namey, E. (2005). Module 2. Qualitative Research Methods: A data collector' s field guide (pp. 13 –29). Durham (NC): Family Health International.

Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014). Fundamentals of Qualitative data Analysis. Qualitative data Analysis:A Methods sourcebook (pp. 69 –104). Los Angeles: Sage.

Putnam, R., Leonardi, R., & Nanetti, R. (1993). Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Robson, C. (2011). Real World Research. New York: Wiley.

Sools, A., Drossaert, S., Duivenbooden, L., Egmond, S., & Heerings, M. (2014). Gesterkt in het ziekenhuis? Een narratieve benadering van patiënten perspectieven op kwaliteit van ziekenhuiszorg.