



> Retouradres Postbus 20011, 2500 EA DEN HAAG

Minister Plasterk  
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties  
Postbus 20011  
2500 EA Den Haag

**Transitiecommissie Sociaal  
Domein**

p/a Turfmarkt 147  
Den Haag  
Postbus 20011  
2500 EA DEN HAAG

**Contactpersoon**

PostbusTSD@minbzk.nl

**Kenmerk**

TSD-201504-ministerBZK

**Uw kenmerk**

Datum 17 april 2015  
Betreft Tweede rapportage Transitiecommissie Sociaal Domein  
**"Duurzaam partnerschap en standaarden: basis voor  
transformatie"**

Geachte minister,

In onze eerste rapportage van december 2014 informeerden wij u over onze werkwijze en benoemden we een aantal aandachtspunten. De TSD heeft een onafhankelijke, agenderende en signalerende functie. Wij volgen het proces van de decentralisaties in het sociaal domein en waar nodig of gevraagd reflecteren we op specifieke thema's. Vanuit de doelstellingen van de decentralisaties willen we gemeenten verder helpen in dit lastige transitie- en transformatieproces. Uiteraard met het besef dat tijd, ruimte en vertrouwen noodzakelijk zijn om dit proces een kans van slagen te geven.

In de afgelopen maanden voerden wij een nieuwe ronde van gesprekken met VNG, branche- en uitvoeringsorganisaties en specialisten op het gebied van zorg, participatie, financiën en openbaar bestuur. Ook brachten wij netwerken met (lokale) experts bijeen om met hen het verloop van de transitie en transformatie te bespreken. Verder bezochten we gemeenten en regio's. Een aantal gemeenten nodigde ons daartoe uit, vooral om samen te reflecteren op de ervaringen in de transitie en de te ondernemen stappen richting transformatie. In de bijlage is een overzicht van onze gesprekspartners opgenomen. Tot slot is ook de afstemming met de verschillende commissies, ondersteunings- en interventieteams en departementen voortgezet. Zoals u schrijft in uw brief aan de Tweede Kamer over de transformatieagenda zullen we deze afstemming en samenwerking blijven zoeken. Wij waarderen het overigens dat het kabinet, conform onze aanbeveling, de Kamer de suggestie doet de voortgang in de transformatie te bespreken in een gecombineerde vergadering van de betrokken commissies.

Gemeenten zijn bezig om gedegen uitvoering te geven aan hun nieuwe taken. In het grotere geheel bekeken hebben er zich opvallend weinig incidenten voorgedaan. Dat doet vermoeden dat de continuïteit van zorg en ondersteuning inderdaad is gewaarborgd. Deze eerste maanden werden afspraken verder ingeregeld en werkprocessen verfijnd. Daar waar zich bepaalde (onverwachte) knelpunten in de uitvoering voordoen, proberen Rijk, gemeenten, zorgaanbieders, uitvoeringsinstanties en andere ketenpartners samen tot oplossingen te komen. Dat gaat vaak in goede harmonie maar soms bepaald niet vanzelf. Waar nodig hebben cliënten



of organisaties de rechter ingeschakeld. Dat is op zich geen probleem. Het ligt eigenlijk voor de hand dat bij zo'n ingrijpende stelselwijziging de rechter gevraagd wordt voor duiding. Dat neemt niet weg dat zowel de veranderingen in de zorg als de daarbij horende onduidelijkheid voor individuele burgers erg belastend kan zijn.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

Als het gaat over de uitvoering van de drie decentralisaties, dan agendeert de TSD die onderwerpen waarvan we constateren dat er sprake kan zijn van fricties of het onvoldoende benutten van kansen. In deze tweede rapportage geven we daarom bijzondere aandacht aan de inkoop van WMO- en Jeugdzorg en aan de arbeidsmarkt die zich ontwikkelt. Daarbij gaan wij nadrukkelijk op zoek naar de verbinding met de nieuwe verantwoordelijkheden van gemeenten in het kader van de Participatiewet.

### **Inkoop en arbeidsmarktbeleid**

Innovaties op de inkoop- en arbeidsmarkt zijn cruciaal voor het succes van de decentralisaties. Doel is immers te komen tot een (integraal) voorzieningenniveau op maat voor huishoudens, met inzet van het zelf oplossend vermogen van de samenleving én met professionals die dat kunnen uitvoeren. Dan moet je slim inkopen en voorbereid zijn op een nieuw zorglandschap. Daarom staan de inkoop- en arbeidsmarkt in deze rapportage centraal. De beweging richting innovatie startte de afgelopen periode, maar het gaat niet vanzelf. Hier en daar schuurt het met oude systemen en sommige gevolgen zijn lastig te verkopen. Een lange termijn agenda en duurzaam partnerschap tussen gemeenten, aanbieders en cliëntenorganisaties helpen om koers te houden. Het biedt instellingen de mogelijkheid om bedrijfsvoering, personeelsbestand en nieuwe arrangementen voor te bereiden op de toekomst. En het biedt gemeenten meer zicht op de lokale vraag en welk aanbod daarbij nodig is. Daarom volgen we de markt tussen gemeenten en aanbieders om te zien of het hen lukt tot partnerschap en vernieuwing te komen.

### **Inkoopmarkt**

Gemeenten leverden bij de eerste inkoopronde een indrukwekkende prestatie. Overal lukte het tot afspraken te komen. Focus lag op het overgangsrecht en op het kunnen garanderen van zorgcontinuïteit. Nog niet overal kwam het tot een dialoog en het samen bepalen van de stip op de horizon. Ook is de verbinding tussen Jeugd, Wmo2015 en Participatiewet nog weinig gemaakt. Uit de eerste evaluaties blijkt dat de bezuinigingsdoelstelling kon worden gehaald door te korten op tarief en - in mindere mate - op volume. Tot bepaalde hoogte kwam het ook tot afspraken over innovatie. Innovatie hoeft overigens niet meteen een enorme ommezwaai te zijn, of door iedere gemeente afzonderlijk te worden uitgedacht. Stapsgewijs verbeteringen toepassen of gezamenlijk optrekken, zijn zeker ook van waarde. Uit gesprekken die we voerden blijkt ook hier het dilemma van de dubbele verlangens te spelen. Snelheid is geboden, maar het veld moet ook kunnen bouwen. De druk is groot, maar de voorwaarden waaronder de transitie moet plaatsvinden zijn nog niet allemaal op orde.



### *Transformatie niet snel genoeg*

De Transitie Autoriteit Jeugd<sup>1</sup> (TAJ) waarschuwt ervoor dat in 2016 het inkoopproces mogelijk wederom weinig vernieuwend zal verlopen. Ook binnen de Wmo zullen huidige contracten grotendeels ongewijzigd worden verlengd totdat er lokaal een nieuwe inkoopstrategie is uitgewerkt. De TSD ziet het risico 3D-breed dus ook. Dit ondanks de vele positieve voorbeelden. Zo zien wij in Leeuwarden dat partnerschap via dialogotafels tot stand komt, we zien langdurige, flexibele contracten met plenaire onderhandelingsessies in Kampen en Zwolle, en de integrale arrangementen binnen het eredivisiemodel in Rotterdam. Gemeenten en departementen zijn nu bezig met het evalueren van de eerste inkoopronde om lessen te kunnen trekken. De volgende ronde start binnenkort alweer. Deze keer met grotere mogelijkheden voor het bieden van maatwerk door het aflopen van het overgangsrecht en de zorgcontinuïteit. De transformatie staat nog in de kinderschoenen. Daardoor kan een vacuüm ontstaan waarin de 'oude wijze' van inkoop wordt voortgezet. Dat vinden we een gemiste kans. De TSD trekt samen met de TAJ op om dit proces te blijven volgen. We benadrukken het belang van lokale en regionale dialoog waarbij vanuit een gedragen toekomstvisie wordt gewerkt aan manieren om 'de weg er naar toe' in te vullen.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

### *Lessen voor de tweede inkoopronde*

Gemeenten willen het inkoopproces verbeteren, om het zo meer ten dienste te laten zijn van allen die zorg en begeleiding nodig hebben. In de nieuwe inkoopronde streeft men daarom naar een duurzame relatie met aanbieders, naar een gezamenlijke visie en concrete afspraken over innovatie. De TSD dringt er op aan het proces tijdig te starten. Van belang is dat inkoopteams multidisciplinair zijn ingericht en dat bestuur, beleid en uitvoering goed met elkaar in verbinding staan. Bestuurlijk aanbesteden biedt ruimte voor dialoog tijdens het inkoopproces. Zowel gemeenten als zorgaanbieders geven aan dat partnerschap vraagt om differentiatie en moed om over de eigen schaduw heen te stappen. Verschillende opgaven vragen om verschillende vormen van partnerschap; soms bieden langdurige contracten uitkomst, maar soms juist korte; soms open, soms gesloten. Er is geen blauwdruk. Hier zal met name aan de kant van gemeenten kennis en kunde moeten worden ontwikkeld. Begin juli is er idealiter duidelijkheid over koers, kaders en ruimte van de nieuwe inkoopronde. Niet alleen met het oog op partnerschap, maar ook om perspectief te bieden aan cliënten en de vele professionals in zorg en ondersteuning. Van zorgaanbieders wordt in de nieuwe ronde gevraagd kennis van de lokale praktijk te hebben, met oog voor de brede opgave, niet productie gestuurd te werken en integrale arrangementen aan te bieden. Extra aandacht verdient de specialistische zorg. De taak is bij de TAJ neergelegd om er op toe te zien dat essentiële functies binnen Jeugd niet verdwijnen.

- Focus op een duurzame relatie tussen gemeenten en aanbieders, met concrete afspraken over innovatie.
- Differentiatie van nieuwe afspraken, voorkom het blauwdruk denken.

---

<sup>1</sup> De Transitie Autoriteit Jeugd (TAJ) heeft tot taak ervoor te zorgen dat jeugdzorginstellingen en gemeenten voldoende gelegenheid krijgen om tot inkoopafspraken te komen die de continuïteit van de hulp verzekeren, en voorkomen dat functies van hulp die niet gemist kunnen worden, verdwijnen bij de overdracht van deze functies naar het gemeentelijk niveau met de invoering van de Jeugdwet per 1 januari 2015.



- Aandacht voor specialistische zorg en ondersteuning.

#### *Roep om harmonisering*

Een duidelijk signaal zowel vanuit gemeenten als aanbieders, is de groeiende behoefte aan harmonisering aan de achterkant van het proces. Denk aan registratie, facturering en het monitoren van voortgang. Met aan de voorkant vanzelfsprekend alle ruimte voor lokale eigenheid, maatwerk en vernieuwing. Dit signaal is niet alleen ingegeven door de groeiende administratieve lasten (en de kosten daarvan), maar ook door het inzicht dat efficiency en effectiviteit erbij gebaat zijn. Daarom is het wenselijk dat ontwikkelde systemen zoals iWMO voor gegevensuitwisseling overal gebruikt gaan worden, dat een beperkt aantal prestatie-indicatoren wordt vastgesteld en er een uniforme taal en wijze van rapporteren komt vanuit de principes van de decentralisaties. Uniform doen, wat uniform kan, via een proces van onderaf; zonder dat dit ten koste gaat van vernieuwing. De TSD roept gemeenten op om hier de regie in te pakken, in samenspraak met zorgaanbieders.

- Regie bij gemeenten bij gebruikmaken van uniforme systemen voor gegevensuitwisseling, het vaststellen van een beperkt aantal prestatie-indicatoren en een standaard voor de manier van rapporteren.

#### *Weg uit 'Den Haag'*

Het Interventieteam Hervorming Langdurige Zorg<sup>2</sup> (IHLZ) is de afgelopen maanden verschillende malen benaderd door bestuurders van zorgaanbieders met vragen over het aanbestedingstraject of de tariefstelling door de gemeenten. Het aantal verzoeken was overigens veel minder massief dan vooraf werd verwacht. Het interventieteam zorgde daar waar nodig voor het contact tussen de aanbieders, de vakbeweging en het lokale bestuur. Wat daarbij opviel is dat men elkaar persoonlijk vaak nog niet kende. Voor veel partijen lijkt de weg naar Den Haag nog de gebruikelijke. 'Den Haag' blijkt ook ontvankelijk, wil graag helpen om oplossingen tot stand te brengen. De TSD denkt dat vragen en signalen beter doorverwezen kunnen worden naar het lokale niveau en dat rolvastheid hier geboden is.

- Rijk: blijf rolvast bij vragen rond aanbesteding en tarieven.
- Gemeenten en zorgaanbieders: kom in werkelijke dialoog met elkaar in zakelijk partnerschap.

### **Arbeidsmarkt**

De TSD constateert dat werkgelegenheid in zorg en ondersteuning in eerste instantie afneemt, op lange termijn zal groeien en wat inhoud betreft transformeert. Het zorglandschap zal er over vijf tot tien jaar heel anders uit zien, met deels andere aanbieders en deels andere werkgelegenheid<sup>3</sup>. Met name in de ondersteunende, niet zorg-gerelateerde functies, voorziet de TSD nieuwe banen in de vorm van brede ondersteunende werkzaamheden; van huishoudelijke hulp tot admini-

---

<sup>2</sup> Het interventieteam zet zich met bemiddeling en advisering in voor de continuïteit van zorg en het voorkomen van onnodige ontslagen.

<sup>3</sup> Zie ook het advies *Naar nieuwe zorg en zorgberoepen; de contouren* van de Commissie innovatie Zorgberoepen & Opleidingen (april 2015), te vinden via [www.zorginstituutnederland.nl](http://www.zorginstituutnederland.nl).

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**



stratieve ondersteuning. De opdracht is om toe te werken naar die nieuwe toekomst en de herstructurering die zal plaatsvinden op een verantwoorde manier te begeleiden. Naar het oordeel van de TSD kan dit niet louter overgelaten worden aan het spel van de markt. Het is in het belang van burgers en werknemers in zorg en ondersteuning dat voortvarend toegewerkt wordt naar een nieuw perspectief.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

#### *In- en doorstroom in vernieuwingssector*

Afgelopen periode is er door veel instellingen geanticipeerd op bezuinigingen en veranderingen. Met name in de huishoudelijk hulp zijn veel ontslagen gevallen. En ook elders zullen banen verdwijnen. Meerdere zorgaanbieders geven nu aan dat de flexibele schil binnen hun organisaties inmiddels aan het verdwijnen is. Medewerkers met tijdelijke contracten zijn afgevloeid, stagiaires worden niet in dienst genomen, managementlagen zijn verdwenen. Nieuwe ontslagrondes zullen dan de vaste kern van professionals gaan raken, om te beginnen met de nieuwe instroom, waaronder relatief veel jongeren. Tegelijkertijd zijn we bezig met een vernieuwingsoperatie, hebben we in- en doorstroom nodig en ontstaat nieuwe werkgelegenheid (bijvoorbeeld binnen wijkteams) met andere competenties. Zo bezien hebben we op korte termijn een kwantitatief probleem, maar op lange termijn ligt er een kwalitatieve opgave.

- De TSD voorziet een kwalitatieve opgave binnen zorg en ondersteuning

#### *Transitie huishoudelijke hulp aangrijpen voor nieuwe perspectief*

Het kabinet ondersteunt de sector in 2015 en 2016 onder meer via de Huishoudelijke Hulptoelage (HHT). Budgetkortingen op licht huishoudelijke hulp hebben als gevolg dat werkgelegenheid verdwijnt of verschuift van het publieke naar het private domein. Maar de veranderingen bieden ook ruimte voor innovatie. Dat is weliswaar ook het uitgangspunt van de HHT, maar in de praktijk wordt de toeslag toch vooral gebruikt als instrument om werkgelegenheid te behouden. Dat helpt de beweging waarin we zitten onvoldoende. Focus moet komen te liggen op vernieuwing en duurzame oplossingen. De TSD ziet met name kansen in de dienstverlening aan huis. Daar ontstaat nieuwe werkgelegenheid voor brede ondersteunende werkzaamheden, los van zorg. Innovatieve ondernemers staan in de startblokken. Hier is warme begeleiding nodig richting een nieuwe markt. Ook om te voorkomen dat werknemers afvloeien, terwijl we ze straks hard nodig hebben. De TSD adviseert het kabinet de jaren 2015 en 2016 te benutten om daar waar ruimte ontstaat voor vernieuwing samen met de sector te komen tot een toekomstgerichte werkagenda. Zo gebruiken we de tijd in ons voordeel om met inzet van de HHT een markt aan te boren met een duurzaam perspectief voor werknemers en fatsoenlijke arbeidsvoorwaarden. De TSD biedt aan te faciliteren bij het tot stand komen van een dergelijke agenda.

- De TSD adviseert om de sector de 'overstap' te helpen maken naar een nieuw perspectief. Daartoe moeten gesprekken worden gestart tussen de sector, de gemeenten en het Rijk om te komen tot een gestructureerde arbeidsmarktaanpak.

#### *Alfahulpen*

Het IHLZ is in de kabinetsreactie op de Commissie Regeling Dienstverlening aan huis gevraagd alert te zijn op grootschalig en oneigenlijk gebruik van alfahulpcon-



structies. Tot zover hebben het IHLZ en ook de TSD niet op grote schaal signalen ontvangen van situaties waar cliënten geen keuzemogelijkheid hebben en waar medewerkers gedwongen worden om het dienstverband op te zeggen en verder te gaan als alfahulp. De HHT en de voorwaarde dat deze alleen ingezet kan worden voor medewerkers in loondienst zullen daaraan bijdragen. Toch geven gemeenten aan de alfahulpconstructie te willen blijven inzetten, bijvoorbeeld via de weg van het PGB of via algemene voorzieningen. Hier ontstaat spanning tussen de wens zo veel mogelijk zorg te bieden en de uitgangspunten van decent work<sup>4</sup>. Het ligt in de lijn van de verwachting dat de twee routes naast elkaar zullen blijven bestaan. De TSD ondersteunt dan ook de lijn van het kabinet om de alfahulpconstructie niet te verbieden, maar wel toe te zien op het voorkomen van oneigenlijk gebruik ervan. Onder meer via goed geïnformeerde keuzes van cliënten. Bovengenoemde werkagenda kan hierbij behulpzaam zijn.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

#### *Omdenken ambtelijke organisatie*

We praten veel over processen, systemen en agenda's. Maar mensen zijn de sleutel om de decentralisaties tot een succes te maken. Verandering ontstaat bij mensen met de juiste instelling; met oog voor vernieuwing en los van beleidskokers. Deze omslag is nodig om de kwaliteit van zorg en ondersteuning te waarborgen, hoe goed we het systeem ook opgetuigd hebben.

- De TSD en het programma Gemeenten van de Toekomst nemen het initiatief om samen met onderwijsinstellingen en ambtelijke organisaties te bezien hoe de omslag binnen het ambtelijk apparaat verloopt en in hoeverre we die kunnen ondersteunen.

### **De 3D en de bedrijfsvoering**

#### **Zorg en financiering**

##### *Completeer eerst het beeld, stel het oordeel uit*

De afgelopen periode hebben wij meerdere signalen ontvangen die erop kunnen wijzen dat er in 2015 grote verschillen zitten tussen het budget van gemeenten, de begroting van instellingen en de eerste indicaties van realisatie. Bij de Jeugd GGZ gaat het soms om verschillen van meer dan 30%. Los van de mogelijke oorzaken zijn dit soort verschillen zorgelijk. Misschien is het loos alarm, maar het kan ook zijn dat financiële vraagstukken als gevolg ervan bij gemeenten of bij zorgorganisaties in de loop van het jaar zichtbaar worden.

Onzekerheid hierover blijft onnodig lang bestaan als aanbieders, zorgverzekeraars en gemeenten dit over en weer niet tijdig onderkennen en inzicht geven in ieders beschikbare informatie. Afwentelgedrag tussen de verschillende poortwachters, waarbij burgers van het kastje naar de muur worden gestuurd, moet worden voorkomen. Bovendien, veranderende omstandigheden en een andere wijze van toegang kan er toe leiden dat het zorglandschap snel verandert en zorggebruik zich anders ontwikkelt dan verwacht. We roepen lokale en landelijke partijen op om hierover met elkaar in gesprek te gaan en te blijven. Om een en ander goed te

---

<sup>4</sup> Het begrip Decent Work is in 1999 ontwikkeld door de ILO. De ILO stelde voor om alle energie te richten op een Decent Work Agenda: een strategie om vrouwen en mannen de mogelijkheid te geven om te werken in 'vrijheid, gelijkheid, veiligheid en menselijke waardigheid'.



volgen, op deze wijze een beeld te vormen en vervolgens te duiden wat er speelt. Nadrukkelijk niet om een oordeel te vormen. Mochten verschillen naar boven komen, dan roepen wij zowel Rijk en VNG als individuele gemeenten, zorgverzekeraars en aanbieders op doordacht om te gaan met het trekken van conclusies. Laat op landelijk niveau het stelsel met rust. Organiseer indien nodig gesprekstafels om tot herschikking van middelen te komen, maar begin geen deelonderhandelingen en bekijk de situatie in samenhang, 3D-breed. Dan kan gebouwd worden aan vertrouwen en nieuwe vormen van partnerschap, gewerkt worden aan het organiseren van effectieve en doelmatige (3D-brede) zorg en is een reductie van financiële risico's te realiseren.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

- Aanbieders en gemeenten: geef elkaar over en weer inzicht in ieders beschikbare informatie
- Zorgverzekeraars: sluit nauwer aan bij het transformatieproces en doe het uiterste om informatie beschikbaar te stellen.
- Rijk en gemeenten: Investeer in het krijgen van een compleet beeld van mogelijke wisselingen in vraag en aanbod; voorkom afwentelgedrag, trek niet te snel conclusies en kijk 3D-breed. Het voortdurend veranderen van het speelveld belemmert innovatie.

### **Verantwoording, sturing en administratieve lasten**

#### *Toename administratieve lasten*

Zoals gezegd maken aanbieders binnen zowel de Wmo als de Jeugdzorg zich zorgen over de toename van administratieve lasten. Deze ontstaan door het groot aantal contracten, verschil in (declaratie-) systemen en de verschillende verantwoordingsvoorwaarden. Dat is belastend voor grotere zorgorganisaties, maar mogelijk desastreus voor kleinere, gespecialiseerde organisaties die landelijk werken.

In het decentrale stelsel hebben gemeenten natuurlijk de ruimte en beleidsvrijheid om hun eigen interventies te kiezen. Sterker nog, maatwerk is de bedoeling. Dit uitgangspunt lijkt voor grotere zorgaanbieders soms lastig te accepteren. Dat neemt niet weg dat harmonisatie en standaardisatie van de verantwoording en daarmee maatschappelijke besparingen mogelijk zijn en dus noodzakelijk. De administratieve processen tussen gemeenten en aanbieders zijn nog steeds gebaseerd op het oude 'p x q systeem' en dit biedt vooralsnog geen ruimte voor nieuwe bekostigingssystemen die beter passen bij de transformatie. Waar we gemeenten vragen om de informatie te harmoniseren, roepen we aanbieders op hun diensten te differentiëren. De transformatie vraagt van gemeenten en aanbieders dat zij in hun afwegingen rond maatwerk en verantwoording elkaar het vertrouwen en de (handelings-) ruimte geven om zich te laten leiden door wat het meest doelmatig is en niet door (tot nu toe gangbare) procedures en regels.

- De TSD roept gemeenten op om de informatiebehoefte te harmoniseren en aanbieders om hun diensten te differentiëren om ruimte te creëren voor nieuwe bekostigingssystemen die beter passen bij de transformatie.

#### *Geen autonomie op verantwoording*

Ten aanzien van de beleids- en verantwoordingsinformatie zijn al belangrijke stappen in harmonisatie genomen met de ontwikkeling van de gemeentelijke monitor. Het eigenaarschap van deze monitor ligt bij de gemeenten, maar het ge-



bruik hiervan is niet vrijblijvend: beleidsvrijheid zit in het kiezen van de interventies, niet in de verantwoording. Efficiënte verantwoording kan alleen worden afgelegd onder de conditie dat alle gemeenten gebruik maken van dezelfde monitor.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

Voor wat betreft monitoring op stelselniveau is volstrekte eenduidigheid bij en toezicht op het behoud van één set aan gegevens nodig. Daarnaast wordt de monitoringslast verlaagd door te werken met een gecoördineerde en geprogrammeerde uitvraag. Hierdoor ontstaat een bak aan gegevens die beschikbaar komt voor breed gebruik. De TSD ziet voor zich een organisatie met voldoende bevoegdheden en doorzettingsmacht die eindverantwoordelijkheid draagt voor het toezicht op de samenstelling van de set gegevens en op belasting van toeleveranciers. Vergelijkbaar met de verantwoording en sturingsmethoden in het fysieke domein, zoals de GBA, BAG en Geo. Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties lijkt de meest aangewezen partij voor het eigenaarschap en moet hiertoe, in overleg met gemeenten, de juiste hulpmiddelen krijgen.

- Gemeenten: gebruik van de gemeentelijke monitor is niet vrijblijvend. Stop met het ontwikkelen van eigen instrumenten.
- Werk in de monitoring op stelselniveau met één set aan gegevens en een gecoördineerde uitvraag, waarbij het eigenaarschap, het toezicht op de samenstelling van de set gegevens en belasting van toeleveranciers bij één partij (voorstel: ministerie van BZK) wordt belegd.

## Inspecties

Op dit moment zijn vijf landelijke inspecties actief in het sociaal domein met twee hoofdtaken: handhaving (nalevingstoezicht) en stelseltoezicht. Zij houden toezicht op de uitvoeringspraktijk van instellingen. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de gemeentelijke kaders en de aansturing van de uitvoerders. Daarnaast hebben gemeenten een nieuwe toezichtstaak op het gebied van de Wmo, naast het gebruikelijke toezicht op onrechtmatig gebruik van uitkeringsmiddelen (oud-WWB). Wij roepen gemeenten op om deze nieuwe toezichtstaak snel en adequaat op te pakken. Grijp dit aan om te kijken of het toezicht in samenhang met de andere domeinen – zoals op die van participatie – anders moet worden vormgegeven.

Rijkstoezicht blijft nodig voor borging van de kwaliteit en toezicht op de instellingen. Maar de omvangrijke transformatie die op het brede terrein van werk en zorg plaatsvindt, kan niet anders dan gevolgen hebben voor het toezicht door de vijf inspecties. De departementen en de inspecties zijn al langer bezig met het vraagstuk hoe de inspecties praktisch kunnen aansluiten op het sociaal domein. Een belangrijke en goede stap. Maar er is meer nodig. Ten behoeve van efficiënt integraal toezicht moet worden nagegaan of bevoegdheden, verantwoordelijkheden en sancties van de vijf landelijke inspecties elkaar versterken. Zo niet, hoe dat kan worden bereikt. De TSD ziet voor zich dat de inspecties kiezen voor één benaderingswijze en een uniforme governance voor toezicht in het sociaal domein. Met een uniformering hiervan krijgt de integrale inspectierol meer status en eigenheid. Het samenwerkend toezicht jeugd dat zich ontwikkelt naar samenwerkend toezicht sociaal domein is een mooie, maar nog te beperkte invulling van integraliteit. En vooral voor wat betreft omvang nog weinig betekenisvol. Om het 3D-breed te kunnen trekken, is een duidelijke politieke opdrachtgever nodig. Hier ziet de TSD





voor zich dat één van de betrokken bewindspersonen verantwoordelijkheid neemt voor het systematischer inrichten van het toezicht in het sociaal domein.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

Voor de informatiestromen waarvan de inspecties gebruik maken, geldt dat deze – eventueel modulair– uniform en gestandaardiseerd worden voor de integrale inspectietaak zodat ook hier de administratieve last in toom gehouden wordt. Daar waar het kabinet in haar verkenning op de toezichtstaken voorstelt te kijken naar de ‘outcome’ van de decentralisaties, vraagt de TSD dit te bezien met andere outcome-onderzoeken die het Rijk voorstaat. Bezien vanuit transformatie en efficiëntie zijn er ook nog stappen te zetten in de afstemming tussen wat op landelijk en wat op lokaal niveau nodig is. Dat is nu onvoldoende duidelijk.

- Gemeenten: geef het Wmo-toezicht vorm en grijp de transformatie aan om dat toezicht integraal op te pakken.
- Bekijk in het kader van transformatie wat verder nodig is om landelijk integraal toezicht consistent, sneller en intensiever vorm te geven. Kies voor één benaderingswijze en uniforme governance in het sociaal domein.
- Eén van betrokken bewindspersonen neemt verantwoordelijkheid voor het systematischer inrichten van het toezicht in het sociaal domein.
- De TSD roept gemeenten en Rijk op om duidelijker de grenzen tussen de landelijk en lokaal toezicht te bepalen.

## Samenvattend

Van alles is in beweging. Gemeenten zijn goed op weg, het gekozen pad is bevestigend. We zijn benieuwd, maar ook kritisch op hoe gemeenten en hun ketenpartners het transformatieproces verder vorm zullen geven. Waar nodig zullen we hen verder helpen in dit lastige transitie- en transformatieproces. Het volgende willen we in ieder geval meegeven.

### “Duurzaam partnerschap en standaarden: basis voor transformatie”

#### *Relatie tussen gemeenten en zorgaanbieders*

- Focus op een duurzame relatie met concrete afspraken over innovatie.
- Differentiatie van nieuwe afspraken, voorkom het blauwdruk denken.
- Aandacht voor specialistische zorg en ondersteuning.
- Uniforme systemen voor gegevensuitwisseling, een beperkt aantal prestatie-indicatoren en een standaard wijze van rapporteren.
- Waar we gemeenten vragen om de informatie te harmoniseren, roepen we aanbieders op hun diensten te differentiëren om ruimte te creëren voor nieuwe bekostigingssystemen die beter passen bij de transformatie.
- Blijf rolvast bij vragen rond aanbesteding en tarieven.

#### *Arbeidsmarkt*

- De jaren 2015 en 2016 benutten om daar waar ruimte ontstaat samen met de sector te komen tot een toekomstgerichte werkagenda voor een gestructureerde arbeidsmarktaanpak.
- De TSD en het programma Gemeenten van de Toekomst nemen het initiatief om samen met onderwijsinstellingen en ambtelijke organisaties te be-



zien hoe de omslag binnen het ambtelijk apparaat verloopt en in hoeverre we die kunnen ondersteunen.

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

#### *Zorg en financiering*

- Oproep aan aanbieders en gemeenten om elkaar over en weer inzicht in ieders beschikbare informatie te geven.
- En aan de zorgverzekeraars om nauwer aan te sluiten bij het transformatieproces en het uiterste te doen om informatie beschikbaar te stellen.
- Rijk en gemeenten: investeer in het krijgen van een compleet beeld van mogelijke wisselingen in vraag en aanbod; voorkom afwentelgedrag, trek niet te snel conclusies en kijk 3D-breed. Het voortdurend veranderen van het speelveld belemmert innovatie.

#### *Verantwoording, sturing, administratieve lasten en inspecties*

- Advies aan gemeenten om richting aanbieders duidelijk te zijn over de te hanteren visie, bezuinigingsdoel of innovatieruimte, sturingsinstrumenten en het tijdspad waarbinnen de afspraken gemaakt moeten zijn.
- Gebruik van de gemeentelijke monitor is niet vrijblijvend. Stop met het ontwikkelen van eigen instrumenten.
- Werk in de monitoring op stelselniveau met één set aan gegevens en een gecoördineerde uitvraag, waarbij het eigenaarschap, het toezicht op de samenstelling van de set gegevens en belasting van toeleveranciers bij één partij (voorstel: ministerie van BZK) wordt belegd.
- Oproep aan gemeenten om het Wmo-toezicht vorm te geven en de transformatie aan te grijpen om dat toezicht integraler op te pakken.
- Bekijk in het kader van transformatie wat verder nodig is om landelijk integraal toezicht consistent, sneller en intensiever vorm te geven. Kies voor één benaderingswijze en uniforme governance in het sociaal domein.
- Eén van betrokken bewindspersonen neemt hiervoor verantwoordelijkheid.
- En aan gemeenten en Rijk om een duidelijke scheiding van verantwoordelijkheden in het toezicht aan te geven en daar op te sturen.

In de volgende rapportage zoomen wij in op de toegangsfunctie van sociale (wijk)teams. Door middel van gesprekken met experts en bezoeken aan gemeenten willen we de komende periode inzicht krijgen op de vraag of de beoogde samenhang en bedoelde dan wel onbedoelde effecten op de zorgvraag waarneembaar zijn. Daarin komt ook aan de orde de aandacht die cliënten vragen voor de integraliteit van de decentralisaties, zoals aan ons is gevraagd door de TAJ. Ook zullen wij in een volgende rapportage nadrukkelijk aandacht vragen voor de vraagstukken tussen de huidige controle taken in het kader van de rechtmatigheid en de noodzakelijk te bieden ruimte om doelmatigheid en maatwerk te bereiken.

Hoogachtend,

Han Noten  
Voorzitter Transitiecommissie Sociaal Domein



## BIJLAGE

### Overzicht gesprekspartners leden TSD<sup>5</sup>

**Datum**

17 april 2015

**Kenmerk**

- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| • Mevrouw T Abma                 | Vumc   |
| • De heer J. Akse                | Vereniging van Drentse Gemeenten                 |
| • Mevrouw T. van Altena          | Gemeente Zaanstad                                |
| • Mevrouw L. Belonje             | USG People                                       |
| • De heer M. van den Berg        | T-zorg   |
| • Mevrouw P. Bieringa            | BNG Bank   |
| • De heer C. Blaauw              | Gemeente Groningen                               |
| • De heer L. van Borssum Waalkes | Roads  |
| • De heer J. Broumels            | Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING) |
| • Mevrouw P. van der Brug        | UWV  |
| • De heer P. de la Chambre       | 's Heeren Loo Zorggroep                          |
| • Mevrouw H. van Diermen         | Spirit jeugd- en opvoedhulp                      |
| • De heer M. van Eck             | ActiZ  |
| • De heer B. Eigeman             | Betrouwbare Publieke Gezondheid                  |
| • De heer J. Eigeman             | Onafhankelijk adviseur                           |
| • Mevrouw H. Engels              | Gemeente Deventer                                |
| • De heer C. van Eykelenburg     | BNG Bank   |
| • De heer G. Frische             | Gemeente Echt-Susteren                           |
| • De heer L. Gebben              | Gemeente Barendrecht                             |
| • De heer T. Gelissen            | Gemeente Brunssum                                |
| • De heer D. Giltay Veth         | DGV Creatieve Impulsen BV                        |
| • De heer G. Groeneveld          | Bizob  |
| • De heer R. de Groot            | Gemeente De Wolden                               |
| • De heer R. Hartogh Heys        | Gemeente Deventer                                |
| • Mevrouw T. Heeren              | GGz Centraal                                     |
| • De heer A. Hendrikse           | Op persoonlijke titel                            |
| • De heer A. Hiemstra            | Gemeente Hoogeveen                               |
| • De heer W. Hoven               | Significant                                      |
| • De heer J. de Jonge            | Gemeente Vlissingen                              |
| • De heer L. Jongen              | Gemeente Kerkrade                                |
| • De heer S. Jongepier           | Gemeente Middelburg                              |

---

<sup>5</sup> Vertegenwoordigers van departementen, VNG, IHLZ en TAJ zijn hierin niet opgenomen, evenals personen/organisaties die het secretariaat van de TSD heeft gesproken.



• De heer E. Jongsma	Algemene Rekenkamer	
• Mevrouw K. Kervezee	Commissie Innovatie zorgberoepen en opleidingen	<b>Datum</b> 17 april 2015
• De heer J. Kleijburg	Gemeente Almere	<b>Kenmerk</b>
• De heer J. Kolkman	Gemeente Deventer	
• De heer H. van der Laan	Gemeente Noordenveld	
• Mevrouw B. Lahuis	Karakter Kinder- en Jeugdpsychiatrie	
• Mevrouw K. Louwes	Berenschot	
• De heer L. Manders	Samenlevingswerk / De Zuiderling	
• Mevrouw L. van Meeteren	Hilverzorg	
• Mevrouw M. Middendorp	Gemeente Alphen aan den Rijn	
• De heer G. van Nijendaal	Raad voor de financiële verhoudingen (Rfv)	
• De heer J. Olthof	Gemeente Zaanstad	
• De heer J. Onland	Gemeente Eindhoven	
• Mevrouw M. van Oostveen	Gemeente Deventer	
• Mevrouw B. den Outer	JB Lorenz	
• De heer F. Paling	UWV	
• Mevrouw M. Pauwels	Gemeente De Wolden	
• De heer B. Peek	Stichting De Grasboom	
• De heer P. Poortvliet	Gemeente Vlissingen	
• De heer A. Smit	Gemeente Assen	
• Mevrouw M. Smitsmans	Gemeente Roermond	
• Mevrouw M. Stadlander	Op persoonlijke titel	
• De heer D. Stuurman	Gemeente Zaanstad	
• De heer T. Thissen	Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING) / UWV WERKbedrijf (per 01-05-2015)	
• De heer A. Vader	Gemeente Vlissingen	
• Mevrouw J. van Veen	Toezicht langdurige zorg en adviseur kwaliteit	
• De heer J. Muller	Stichting Arkin	
• Mevrouw A. Verblakt	Gemeente Sittard-Geleen	
• De heer A. Visser	Algemene Rekenkamer	
• Mevrouw H. Vlieg	Gemeente Assen	
• De heer G. van der Vlies	Gemeente Hendrik Ido Ambacht	
• De heer G. Vos	Gemeente Hoogeveen	
• De heer S. van de Weerd	Gemeente Rotterdam	
• De heer J. Weggemans	Gemeente Enschede	
• De heer A. Willems	Gemeente Maastricht	



- De heer J. Wisse
- Mevrouw K. Zeeman
- De heer P. Van Zutphen

Gemeente Vlissingen  
Stichting Humanitas  
Gemeente Heerlen

**Datum**  
17 april 2015  
**Kenmerk**