

**Meedoen naar vermogen,
Op weg naar de participatiesamenleving**

Welzijnsvisie gemeente Roermond

27 februari 2012
Gemeente Roermond
Afdeling Welzijn

Inhoud

Status welzijnsvisie	3
1 De stip op de horizon	4
2 De omgeving	8
2.1 De context.....	8
2.2 De samenhang.....	9
2.3 Opzet welzijnsvisie.....	13
3 De koers	14
3.1 Visie en missie.....	14
3.2 Uitgangspunten.....	15
3.3 Speerpunten beleidsthema's.....	17
4 Het routeboek	23
4.1 Operationalisering beleidsvisie.....	23
4.1.1 Cultuuromslag en “empowerment” burger en sociale verbanden.....	23
4.1.2 Inrichting gekantelde matchfuncties.....	24
4.1.3 Opbouw integrale maatschappelijke arrangementen.....	24
4.2 Aanpak.....	25
5 Bijlage: De reisgids	27

Status welzijnsvisie

Deze voorliggende welzijnsvisie is het visiedocument van de gemeente Roermond op het sociaal maatschappelijk domein voor de komende 10-15 jaar. Met deze visie willen we aangeven hoe we de maatschappelijke opgave van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving willen vormgeven. Deze visie beschrijft een cultuuromslag. Met deze visie geven we de richting weer voor het welzijnsbeleid en formuleren we het centrale gedachtegoed waarlangs de gemeente Roermond de maatschappelijke opgave, het beleid en de drie decentralisaties in het maatschappelijk domein (zorg, werk en jeugd) de komende jaren verder ontwikkelt.

Uiteraard starten we niet geheel opnieuw. Er gebeurt al heel veel op sociaal maatschappelijk gebied in Roermond en er is reeds veel bestaand en actueel beleid dat al voorsorteert op de maatschappelijke opgave en het gedachtegoed van deze welzijnsvisie. Dit bestaand beleid vormt, samen met de noodzakelijke vernieuwingen als gevolg van de maatschappelijke ontwikkelingen en de nieuwe taken van de drie decentralisaties, de pijlers voor de realisatie van de welzijnsvisie.

De welzijnsvisie is dan ook niet bedoeld om op alle terreinen nieuw beleid te formuleren maar is vooral bedoeld om richting te geven, samenhang aan te brengen en het sociaal maatschappelijk beleid “in te kleuren” met het centrale gedachtegoed van de transitie van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving. Concreet kan dit zijn plek krijgen bij herijking van bestaand beleid, indien dit niet meer actueel is, bij het opstellen van nieuw beleid, bijvoorbeeld rondom de decentralisaties én bij de implementatie van het beleid door het gedachtegoed van de welzijnsvisie te verwerken in uitvoeringsnota's en uitvoeringsafspraken met maatschappelijke partners

1 De stip op de horizon

Roermond 2020

Roermond is in 2020 een stad die niet alleen leeft, maar ook sociaal is, die bruist, een prachtige stad, een compacte en complete centrumstad, die samenwerkt met de regio, een duurzame stad, een goed bestuurd stad en een economisch sterke stad. Kortom, een stad voor mensen van alle leeftijden, voor alle bevolkingsgroepen, waar het goed wonen, werken, vertoeven en recreëren is, waar mensen verantwoordelijkheid nemen voor zichzelf én voor anderen.

Het is inmiddels 5 jaar geleden dat de vier grote maatschappelijke decentralisatie-opgaves zijn afgerond. Met de modernisering van de AWBZ, de doorontwikkeling van de Wmo, de introductie van de Wet Werken naar Vermogen en de transitie van de Jeugdzorg werd de verantwoordelijkheid voor het vormgeven aan een participatiesamenleving door het Rijk grotendeels bij de lokale overheden neergelegd. Een enorme opgave, die een antwoord moest bieden op de vergrijzing en het niet meedoen van groepen burgers en daarmee de onbetaalbaarheid van de verzorgingsstaat, die eind 20^{ste} eeuw was opgebouwd. De gemeente Roermond moest meer (stijgende ondersteuningsbehoefte) met minder (kortingen op budgetten) gaan doen.

Een enorme opgave maar ook een kans. De gemeenten kregen vanaf 2012 de kans om daadwerkelijk richting te geven aan hun lokale samenleving. Zorg, welzijn en samenleving kwamen bij elkaar en werden een gemeentelijk domein, waar gemeenten ook zelf beleidsruimte in kregen. De decentralisaties gingen weliswaar met bezuinigingen gepaard, maar het gemeentefonds werd wel met 50% vergroot, allemaal door de gemeenten te besteden voor maatschappelijke doelen in de lokale samenleving.

De gemeente Roermond heeft deze uitdaging opgepakt. Samen met haar burgers en maatschappelijke partners heeft Roermond een transitie in gang gezet van verzorgingstaat naar participatiesamenleving. Het urgentiebesef bij alle betrokkenen was de katalysator om nu wél de noodzakelijke vernieuwing en kwaliteitsverbetering in samenleven, werken, welzijn en zorg door te voeren. Daarmee werd niet alleen méér gedaan, maar ook béter. De deprofessionalisering zorgde niet alleen voor minder bureaucratie en kosten, maar ook voor meer ontmoeting en aandacht voor elkaar en daarmee ook betere zorg en ondersteuning: de maaltijden in de vele vrijwilligerseetpunten in de wijk waar samen gekookt en gegeten wordt, smaken beter dan voorheen de aan de voordeur afgeleverde, HACCP-goedgekeurde driesterrenmaaltijd, die alleen aan de keukentafel verorberd werd.

Geleidelijk kwam de participatiesamenleving tot stand waarbij mensen meer zelfredzaam zijn en voor elkaar zorgen. Nu doen méér mensen mee aan de samenleving dan gemiddeld in Nederland. Dit resultaat is niet vanzelf gekomen, maar heeft een langdurig proces gevraagd. Het vroeg immers om een cultuurverandering en andere manier van denken en handelen: burgers die weer verantwoordelijkheid nemen en overheden en professionals die hen verantwoordelijkheid terug geven.

De gemeente Roermond heeft haar burgers en de sociale netwerken geactiveerd om zelf verantwoordelijkheid te nemen en samen met professionals en vrijwilligers is gewerkt aan een vernieuwd aanbod van maatschappelijke arrangementen: van ontplooiingsarrangementen, tot lichte informatie- en adviesfuncties tot een zwaarder ondersteuningsaanbod. Een belangrijk spilfunctie hierin vervullen het integrale en outreachend werkend maatschappelijk adviesloket, het centrum jeugd en gezin en het werkloket. Van hieruit wordt vroegtijdig contact gelegd met burgers en hun sociale steunsystemen en wordt samen met hen in kaart gebracht hoe zij zelf, met mensen in hun omgeving, vorm kunnen geven aan hun zelfredzaamheid en wordt bekeken of er nog vormen van informele of formele ondersteuning nodig zijn. Want, uiteraard, zijn er ook in 2020 in Roermond mensen met een complexere ondersteuningsbehoefte, waarvoor professionele zorg noodzakelijk is.

De gemeenteraad heeft veiligheid als haar belangrijkste speerpunt benoemd. Vanuit deze gedachte heeft integrale veiligheid een belangrijke plek binnen het beleid van de gemeente Roermond. Roermond is een veilige stad, waarin zowel inwoners, ondernemers als bezoekers zich veilig voelen. Inwoners wonen en leven prettig in hun eigen wijk, van overlast is nauwelijks sprake. Daarmee levert integrale veiligheid een belangrijke bijdrage aan de leefbaarheid van de stad.

Het is in 2020 fijn leven in Roermond. Het maatschappelijk leven is bloeiend. Het verenigingsleven heeft ieder op zijn specifieke manier een vernieuwing doorgemaakt. Er zijn nieuwe sociale verbanden ontstaan, op buurtniveau, maar ook rondom thema's op stadsniveau. Opvallend is dat veel senioren gemobiliseerd zijn om hun kennis en capaciteiten actief als vrijwilliger in te blijven zetten voor verenigingen of voor ondersteuning van buurtbewoners in hun directe omgeving. De jeugd, opgegroeid met het fenomeen maatschappelijke stage en talentontwikkeling, is ook steeds meer actief als vrijwilliger, met name voor activiteiten voor en door hun eigen leeftijdsgroep, maar ook voor hun directe leefomgeving in de buurt. De jeugd is niet meer alleen consument maar ook producent van activiteiten.

Niemand zit onnodig thuis. Iedereen heeft werk, gaat naar school of heeft een andere zinvolle invulling van dagbesteding. Iedereen levert naar vermogen een bijdrage aan de participatiesamenleving. Dit kan liefst via een reguliere baan, via werk onder begeleiding, bij voorkeur in een reguliere setting of anders in een beschermende omgeving, via uitvoer van maatschappelijke taken of via vrijwilligerswerk. Een uitkering is als financieel vangnet gekoppeld aan het leveren van een van deze vormen van werk.

Ook de zorgbehoevende burgers dragen bij aan de participatiesamenleving door gebruik te maken van de voorzieningen, contact te zoeken en aandacht te hebben voor elkaar, waarmee eenzaamheid, één van de grootste zorgen van onze tijd, is verminderd.

Voor de jeugd, voor de leefbaarheid in Roermond van essentieel belang, is het fijn leven in Roermond. Jeugdverenigingen, sportverenigingen en het jongerenwerk bieden een belangrijk aanbod van talentontwikkeling voor de jeugd. Met de opening van de ECI-cultuurfabriek kreeg de (jongeren)cultuur in Roermond een podium van formaat, waardoor de aantrekkingskracht van Roermond als vestigingsstad voor jongvolwassenen versterkt werd.

De versnippering in het ondersteuningsaanbod bij opvoeden en opgroeien is met de komst van het Centrum voor Jeugd en Gezin verdwenen. Het preventief jeugdbeleid en de curatieve jeugdzorg sluiten na de transitie van de jeugdzorg naadloos aan. Er is sprake van maatwerk dicht bij de burger aansluitend bij de reguliere ondersteuningsstructuur van opgroeien en opvoeden. Dit heeft ertoe geleid dat jongeren niet meer voor de rest van hun leven volledig afhankelijk zijn van (of weggezet worden in) een vangnetregeling.

De overheveling van de functie begeleiding uit de AWBZ is door de gemeente Roermond samen met, deels nieuwe, partners als thuiszorgaanbieders, ouderenzorgaanbieders, verstandelijk gehandicapteninstellingen, woningcorporaties, welzijnsorganisaties maar zeker ook de vele vrijwilligersorganisaties en informele zorgers, aangegrepen om het vangnet voor kwetsbare burgers te moderniseren en in te richten volgens de acht bakens van Welzijn Nieuwe Stijl.

Er is een breed palet aan ondersteuningsarrangementen ontwikkeld, dicht bij de mensen in de wijken, waarbij de scheidslijn tussen de formele en informele zorg verdwenen zijn, de nadruk meer ligt op welzijn dan op zorg, de uitvoerend professionals weer ruimte krijgen om hun vak uit te oefenen, de scheidslijnen tussen de verschillende pijlers, welzijn, zorg, werk en doelgroepen verdwenen zijn en de sociale steunsystemen van kwetsbare personen maximaal geactiveerd worden om een rol te spelen in het oplossen van beperkingen.

Hierdoor is het vangnet kwalitatief verbeterd en zijn de kosten beheersbaar gebleven. Er is echter voor gewaakt om de zorg bij mantelzorgers en vrijwilligers “over de schutting te kieperen”. Professionals zijn altijd aanwezig, maar richten zich nu meer op coaching en begeleiding naar (gedeeltelijke) zelfredzaamheid van mensen en hun sociale omgeving. De scheidslijn tussen professionele en vrijwilligerszorg is verdwenen: mensen met een complexere ondersteuningsvraag krijgen ondersteuning van vrijwilligers én professionals.

Mantelzorgers en zorgvrijwilligers zijn in de afgelopen 10 jaar van een “onzichtbare maar essentiële schakel” in het steunsysteem veranderd in de centrale spil in de ondersteuning in Roermond. Mantelzorgers en zorgvrijwilligers maken onlosmakelijk onderdeel uit van het zorgsystemen en worden op immateriële en materiële wijze ondersteund door professionals. Mede hierdoor is het aantal mantelzorgers toegenomen, maar het aantal overbelaste mantelzorgers afgenomen.

Tenslotte vragen de meest kwetsbare groepen, die op meerdere vlakken te maken krijgen met een cumulatie van problemen (gezondheid, werk, inkomen, wonen etc.) blijvend aandacht en professionele ondersteuning. De gemeente Roermond heeft door de nieuwe aanpak (financiële) ruimte gecreëerd voor een vangnet voor deze meest kwetsbare groepen. Met gerichte én vooral integrale ondersteuning wordt echter ook bij deze groepen gewerkt, voor zover mogelijk, aan het weer deel uitmaken van de Roermondse samenleving. Hierdoor is deze groep kleiner geworden, c.q. de cumulatie van problemen bij deze groep verminderd.

De gemeente Roermond heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in preventieve en lichte ondersteuningsarrangementen en versterking van de zelfredzaamheid van burgers en sociale verbanden. Mede hierdoor is de vraag naar zwaardere zorg, ondanks de sterke vergrijzing en relatief lage participatiegraad in 2012, niet onbeheersbaar gegroeid en staat de participatiesamenleving in Roermond stevig in de steigers. Meer mensen doen, ieder naar eigen vermogen, in 2020 mee aan de Roermondse samenleving. De koers die de gemeente Roermond, haar burgers en haar maatschappelijk partners in 2012 met het vaststellen van de Welzijnsvisie is ingeslagen, heeft na 10 jaar haar vruchten afgeworpen. De transitie heeft niet alleen geleid tot een financieel houdbaar systeem van ondersteuning en participatie, maar ook tot kwalitatief betere zorg en ondersteuning dicht bij en door de burgers van Roermond.

Roermond 2012: de weg ernaar toe

Met dit bovenstaand toekomstplaatje willen wij onze ambities illustreren. Wij zien de Welzijnsvisie als een belangrijke wegwijzer voor al ons sociaal maatschappelijk beleid voor de komende jaren, dus op de thema's: zorg en ondersteuning, Vrije tijd, werk en inkomen en ontwikkelen en opgroeien.

Met de welzijnsvisie willen wij aangeven hoe wij in Roermond de grote maatschappelijke opgave van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving gaan vormgeven en die mede zijn concretisering krijgt door de decentralisatie-operaties. De welzijnsvisie is de overkoepelende visie, die de speerpunten en kaders van ons welzijnsbeleid weergeeft, de samenhang en integraliteit aangeeft en de leidende principes en uitgangspunten voor de uitwerking en uitvoering neerzet.

De daadwerkelijke concretisering in activiteiten, producten, nieuwe samenwerkingsconcepten en subsidiëring- en inkoopssystematieken zal de komende jaren via uitvoeringsnota's, projecten en programma's opgepakt worden, waarbij de grote decentralisatie-opgaves in slechts enkele jaren geïmplementeerd moeten worden in het gemeentelijk domein.

Werk aan de winkel dus. De voorliggende Welzijnsvisie moet ons daarin als centrale leidraad steunen. De welzijnsvisie is bedoeld om de richting op hoofdlijnen van al deze projecten aan te geven en de samenhang tussen deze beleidsvelden en projecten te bewaken.

Als de Roermondse samenleving in 2020 functioneert zoals boven geschetst, dan is onze ambitie werkelijkheid geworden. Willen we echter bij deze stip op de horizon uitkomen dan zullen we écht moeten kiezen voor een anders georiënteerd en consistent welzijnsbeleid én zullen we een lange adem moeten hebben. Een forse investering in een meer collectieve en preventieve aanpak is nodig, zodat mensen langer zelfstandig in hun sociale context kunnen blijven functioneren en weer verantwoordelijkheid nemen én hiermee de aanspraak op zwaardere zorg beteugeld wordt.

Geen gemakkelijke route, maar een route met valkuilen en beren op de weg. Desondanks zijn wij ervan overtuigd dat we deze weg in moeten slaan zodat de Roermondse samenleving ook in 2020 bruisend en leefbaar zal zijn.

2 De omgeving

Het opstellen van de welzijnsvisie is uiteraard geen doel op zich, maar past in een aantal ontwikkelingen, die spelen in Roermond en Nederland. In dit hoofdstuk geven we de context weer, waarin wij de welzijnsvisie positioneren.

2.1 De context

Nederland staat voor een belangrijke maatschappelijke opgave. De vergrijzing en ontgroening maken de huidige wijze van organiseren en bekostigen van zorg en welzijn onbetaalbaar. Ook Roermond kent de komende decennia een sterke vergrijzing. In onderstaande figuur is dit weergegeven. Duidelijk moge zijn dat het aandeel ouderen sterk stijgt en met name het aantal volwassenen afneemt. Dit gegeven zet druk op de huidige organisatie en financiering van ondersteuning en zorg. Met de huidige methodes en werkwijzen zijn er straks steeds minder mensen die het werk kunnen doen voor steeds meer mensen, die een beroep doen op ondersteuning. Een onhoudbare situatie.

Gemeente Roermond

Aantal inwoners	2000	2010	2011	2012	2020	2030	2040
0-4	2.982	2.777	2.835	2.836	2.892	2.741	2.533
5-9	3.128	2.952	2.908	2.880	2.874	2.831	2.593
10-14	3.221	2.978	2.973	3.013	2.765	2.863	2.708
15-19	3.058	3.198	3.126	3.041	2.951	2.827	2.768
20-24	2.992	3.073	3.197	3.227	2.935	2.640	2.638
25-29	3.810	3.381	3.459	3.441	3.565	3.250	3.020
30-34	4.391	3.337	3.380	3.437	3.664	3.369	3.023
35-39	4.513	3.703	3.541	3.435	3.552	3.665	3.337
40-44	4.151	4.259	4.254	4.155	3.445	3.706	3.394
45-49	4.128	4.479	4.485	4.523	3.734	3.569	3.671
50-54	3.972	4.053	4.126	4.187	4.254	3.424	3.678
55-59	2.944	4.043	4.052	4.054	4.369	3.615	3.469
60-64	2.591	3.859	4.001	3.939	3.946	4.090	3.315
65-69	2.347	2.763	2.860	3.093	3.839	4.128	3.434
70-74	1.997	2.294	2.360	2.407	3.475	3.571	3.723
75-79	1.712	1.758	1.792	1.868	2.240	3.176	3.462
80-84	968	1.267	1.299	1.296	1.572	2.450	2.589
85-89	459	740	743	784	890	1.206	1.797
90 e.o.	178	298	318	325	490	660	1.065
Totaal	53.542	55.212	55.709	55.941*	57.452	57.779	56.216

Bron: Etil; Progneff, 2011

* feitelijke aantal 1.1.2012 : 56.166

Participatie

Daarnaast speelt mee dat in Nederland nog teveel mensen langs de kant staan. Iets dat we ons met bovenstaande demografische ontwikkeling in het achterhoofd niet kunnen permitteren. Bovendien blijkt uit een drietal onderzoeken, die in Roermond in 2011 zijn uitgevoerd (Participatie-onderzoek, Benchmark Wmo en Trend- en ontwikkelingsrapportage Welzijn) dat de maatschappelijke participatie van sommige doelgroepen in Roermond laag is. Dit gekoppeld aan een sterke vergrijzing maakt de opgave urgenter.

Ter illustratie een aantal conclusies uit het Participatieonderzoek

- De participatiegraad voor de gemeente Roermond is lager dan gemiddeld, er is sprake van een aanzienlijk aantal 'kwetsbaren' (28%) t.o.v.
- Er is sprake van achterblijvende participatie van diverse doelgroepen. Een aantal doelgroepen komt overeen met landelijke tendensen (75-plussers, mensen met beperkingen, huishoudens met een laag inkomen). Van een aantal doelgroepen is de participatie meer dan gemiddeld achterblijvend (verweduwen en niet-westerse allochtonen).
- Recreatieve participatie scoort het hoogst. Er is achterblijvende participatie op het gebied van vrijwilligerswerk, deelname aan het verenigingsleven, sociale contacten en buurtparticipatie. Als oorzaak wordt gegeven gebrek aan interesse en gebrek aan tijd.
- Van de Roermondse inwoners ervaart 43% belemmeringen bij maatschappelijke participatie. Onder 75-plussers is dat 62%.
- 11% van de Roermondse inwoners ervaart (zeer) sterke eenzaamheid. In de wijken de Donderberg en 't Roermondse Veld en met name bij personen uit een huishouden met een laag inkomen en 75-plussers is dit nog hoger. In beide doelgroepen zitten in Roermond naar verhouding meer niet-westerse allochtonen.

Bron: "Maatschappelijke participatie in Roermond onderzocht", SGBO, 2011.

2.2 De samenhang

De maatschappelijke opgave in Roermond maakt onderdeel uit van de maatschappelijke transitie-opgave van verzorgingsstaat naar participatie-maatschappij, die zich in heel Nederland voordoet. In het schema op pagina 10 is de samenhang tussen deze maatschappelijke opgave, het lokale beleid, de vier landelijke decentralisatie operaties en de uitvoering schematisch weergegeven. Onderstaand een toelichting op het schema.

Groen: de maatschappelijke opgave

Nederland staat voor een grote maatschappelijke opgave als gevolg van de vergrijzing en daarmee onbetaalbaarheid van de verzorgingsstaat, zoals die de afgelopen decennia is opgebouwd. De zorg en ondersteuning kunnen niet meer op de traditionele manier georganiseerd worden, waarbij de nadruk ligt op overheidsgefinancierde en overheidsgeorganiseerde zorg. Iedereen zal straks naar vermogen een bijdrage moeten leveren aan de zorg voor elkaar en voor de samenleving als geheel: jong en oud, mensen met en zonder beperking. Dit vraagt van de burger, de sociale verbanden, de professionals, de instellingen, de gemeenten en zorgkantoor/zorgverzekeraar een aanzienlijke cultuuromslag, nieuwe werkwijzen en organisatieveranderingen. Om de maatschappelijke opgave gestalte te kunnen geven zal op het gebied van wonen, welzijn, zorg, werken en leren en ontwikkelen anders gedacht en gewerkt moeten worden: van zorg naar welzijn; van professionele zorg naar gemeenschapszorg; van professional als leverancier naar professional als coach; van gemeente als opdrachtgever naar gemeente als netwerkpartner; van burger als consument naar burger als producent, etc.

Geel: het welzijns-/sociaal maatschappelijk beleid

Gemeenten, zorgkantoor/zorgverzekeraar en de maatschappelijk partners zullen beleid moeten formuleren op basis waarvan ze deze maatschappelijke opgave gaan oppakken. De gemeente Roermond formuleert dit beleid in de welzijnsvisie. Dit is de strategische visie waarlangs de gemeente Roermond, samen met haar burgers, en maatschappelijk partners, de maatschappelijke opgave wil aanpakken. De gemeente Roermond kiest hierbij voor één centrale invalshoek voor de vier thema's die binnen het welzijnsbeleid vallen en die ook richting geven aan de invulling van de decentralisatie-opgaves: welzijn = meedoen naar vermogen. Veiligheid, sport en cultuur en leefbaarheid zijn beleidsterreinen die volledig zijn verweven met de vier thema's binnen het welzijnsbeleid.¹ Binnen de welzijnsvisie gaat het ten aanzien van de onderwerpen veiligheid en leefbaarheid met name om het stuk preventie. De welzijnsvisie vormt binnen dit kader een belangrijk instrument in het voorkomen van onveiligheid.

¹ Zie schema bladzijde 12

Roze: de decentralisatie-opgaves

Binnen de maatschappelijke opgave vinden ook de vier decentralisatie-operaties plaats die de komende jaren op gemeenten, zorgkantoor/zorgverzekeraars en maatschappelijk partners afkomen en ook in hoge mate met elkaar samenhangen. De Rijksoverheid legt hiermee in feite de aanpak van de maatschappelijke opgave op sociaal maatschappelijk gebied op lokaal niveau neer. Het betreft: de modernisering van de AWBZ, de doorontwikkeling van de Wmo en introductie van Welzijn Nieuwe Stijl, de Wet Werken naar Vermogen en de transitie van de Jeugdzorg. Deze decentralisatie-opgaves zullen allen vanuit dezelfde beleidsvisie en manier van denken integraal door gemeenten en partners opgepakt moeten worden om de benodigde synergie te bereiken.

Blaauw: de operationalisering

De uitvoering van de transitie en de vier decentralisatie-opgaves zal ook volgens het gedachtegoed van de welzijnsvisie plaatsvinden. In feite betreft het: het opnieuw of anders inrichten van vraag en aanbod en de match daartussen.

Integrale vraag

De (vraag van de) burger zal anders benaderd worden: hij/zij heeft een integrale ondersteuningsbehoefte en er wordt meer gekeken naar zijn/haar mogelijkheden en de bijdrage die de burger zelf kan leveren aan de oplossing van zijn ondersteuningsvraag. Deze nieuwe invalshoek bij het oplossen van problemen vraagt een cultuur- en attitudeverandering bij onze burgers, professionals en bij de gemeenten zelf. Hiervoor zal de komende jaren dan ook geïnvesteerd moet worden door communicatie, facilitering van burgers en vrijwilligersverbanden en scholing van professionals bij het invulling geven aan de nieuwe manier van denken en handelen.

Match

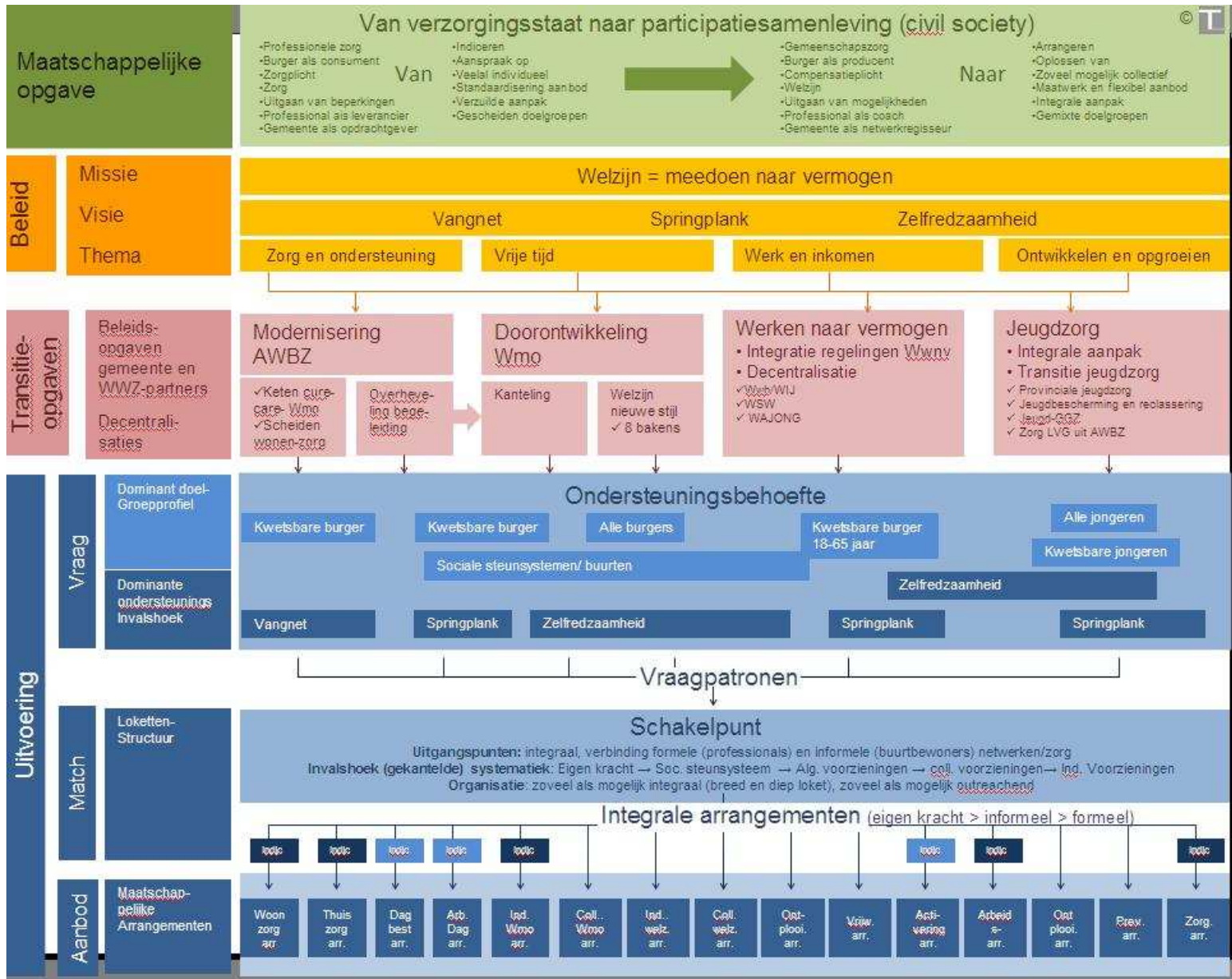
Deze ondersteuningsvraag van de burger zal ook in "een schakelpunt" op een andere manier gekoppeld moeten worden aan het nieuwe ondersteuningsaanbod. Een gekantelde aanpak van de gespreksvoering, koppeling van formele en informele zorg, integrale sector-overstijgende aanpak en het samenstellen van op maat gesneden, integrale ondersteuningsarrangementen zijn daarbij leidend. Voor met name individuele, zorgarrangementen is een indicatiestelling nodig, voor de andere meer preventieve en collectieve arrangementen niet.

Deze systematiek zal in de signalering, loketten en andere klantcontacten leidend moeten zijn om de omslag in de ondersteuning (uitgaan van eigen mogelijkheden van burgers) ook goed voor het voetlicht te krijgen.

Integrale maatschappelijke arrangementen

Tenslotte zal ook een nieuwe opbouw en aanpak van het ondersteuningsaanbod in de vorm van formele en informele maatschappelijke arrangementen ingericht moeten worden, waar de burger gebruik van kan maken. Uiteraard wordt daarbij eerst gekeken naar eigen mogelijkheden, dan naar informele arrangementen en als sluitstuk formele/individuele arrangementen, al dan niet met een indicatiestelling.

Aangezien de burger een integrale vraag naar ondersteuning heeft zal ook een samenstel van integrale ondersteuningsarrangementen (over schotten en pijlers heen) beschikbaar moeten zijn. Deze arrangementen zullen de komende jaren onder regie van gemeente ontwikkeld moeten worden door en in samenspraak met professionele en vrijwilligersorganisaties. De inkoop/subsidiëring van nieuwe arrangementen in het kader van Welzijn Nieuwe Stijl en de decentralisatie-operaties begeleiding, Werken naar Vermogen en Jeugdzorg, heeft hier een centrale plek in.

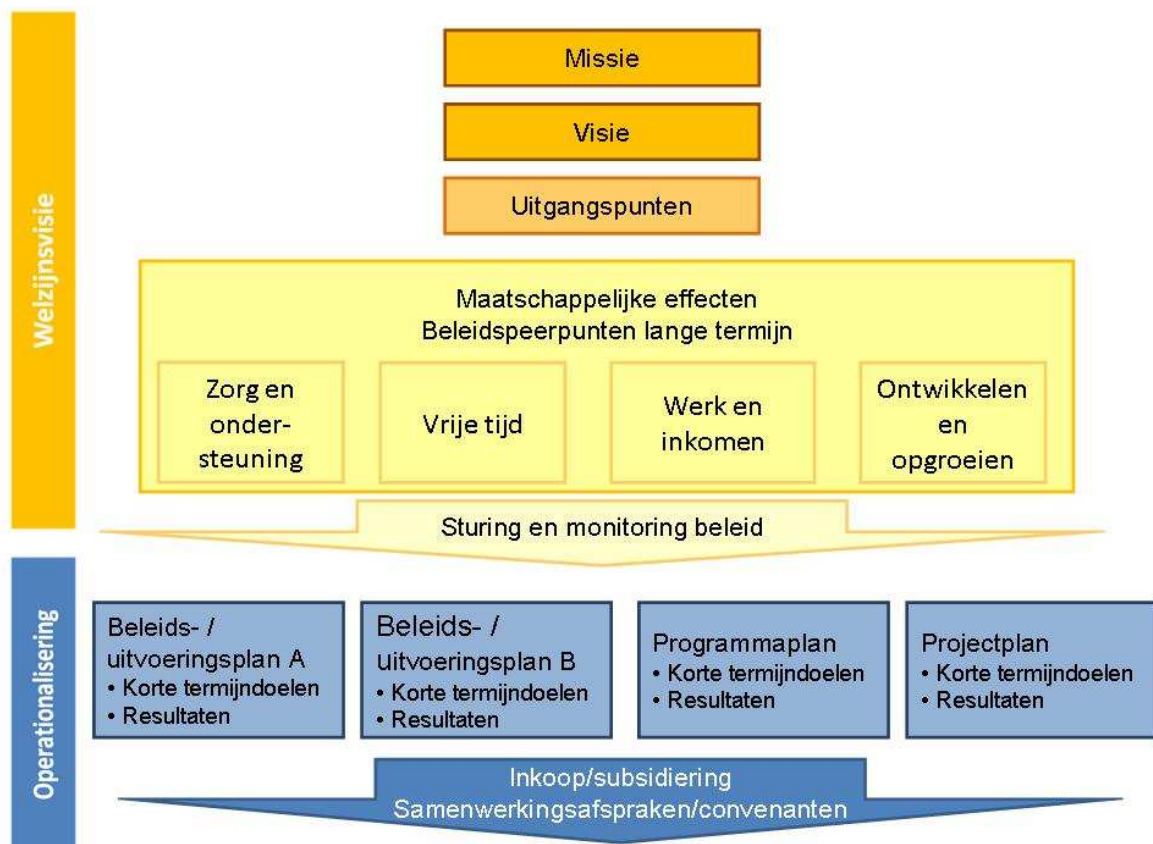


2.3 Opzet welzijnsvisie

De welzijnsvisie is het strategisch kader voor ons welzijnsbeleid voor de komende 10-15 jaar. In de welzijnsvisie wordt de koers aangegeven. Daartoe wordt de visie en missie van de gemeente Roermond ten aanzien van welzijn beschreven. Vervolgens wordt een aantal centrale uitgangspunten gegeven, die gehanteerd worden bij het welzijnsbeleid. Daarna wordt de visie vertaald naar de vier hoofdthema's binnen ons welzijnsbeleid. Dit zijn: zorg en ondersteuning, sport, vrijetijd en cultuur, werk en inkomen en ontwikkelen en opgroeien. Hier wordt de visie per thema vertaald naar de gewenste maatschappelijke effecten en richtinggevende beleidspeerpunten voor de lange termijn. Tenslotte geeft de welzijnsvisie de implementatiestrategie weer. Deze visie geeft niet aan hoe de precieze invulling van de verschillende beleidsterreinen plaatsvindt, maar geeft de koers aan en geeft het leidende gedachtegoed (missie/visie en uitgangspunten) voor de inkleuring van de verschillende beleidsterreinen.

De uitwerking van beleid voor de korte en middellange termijn vindt plaats bij het opstellen van uitvoeringsnota's, projecten of programma's, al naar gelang herijking van een bepaald beleidsterrein aan de orde is. Hierin zullen de lange termijn beleidspeerpunten geconcretiseerd worden in korte termijn doelstellingen en te behalen resultaten. Deze uitvoeringsnota's, projecten en programma's zijn vervolgens de leidraad voor de uitvoeringsafspraken met partners, bv. via inkoop of subsidieafspraken of samenwerkingsafspraken en convenanten.

Onderstaand is de opbouw en reikwijdte van de welzijnsvisie schematisch weergegeven (geel = welzijnsvisie; blauw = uitvoeringsbeleid).



De koers

In deze welzijnsvisie beschrijven we hoe we invulling geven aan de maatschappelijke opgave. We geven hier dus de koers aan die wij volgen om de stip op de horizon in 2020 te bereiken.

2.4 Visie en missie

Visie

De gemeente Roermond hanteert de volgende visie in haar welzijnsbeleid.

Welzijn = meedoen naar vermogen

Met meedoen naar vermogen bedoelen we dat we uitgaan van de talenten en mogelijkheden van mensen én dat deze mogelijkheden optimaal benut worden. De mogelijkheden van jonge mensen, van oude mensen, van mensen met en zonder betaald werk, van mensen met en zonder beperkingen, van mensen van autochtone en allochtone afkomst. Maar ook de mogelijkheden van georganiseerde en ongeorganiseerde sociale verbanden en gemeenschappen. Iedereen levert een bijdrage aan onze lokale samenleving. We gaan dus uit van wederkerigheid: het is niet alleen maar meedoen aan maar ook bijdragen aan.

Eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheid staan dus centraal, maar wél naar ieders vermogen. Uiteraard heeft niet iedereen dezelfde mogelijkheden en zal ook niet iedereen volledig of permanent zelfstandig kunnen meedoen op alle maatschappelijke vlakken. Onze overtuiging is echter dat iedereen waardevol is en op zijn of haar eigen manier een bijdrage kan leveren aan onze maatschappij en daartoe ook uitgedaagd kan worden. Daar waar dat (tijdelijk of gedeeltelijk) niet mogelijk is, is een faciliterende en ondersteunende rol voor de gemeente weggelegd.

Dit betekent dat we uitgaan van de volgende verantwoordelijkheidsverdeling tussen burger en gemeente.

- **Zelfredzaamheid.** De burgers en sociale verbanden van Roermond zijn primair zelf verantwoordelijk om mee te doen én bij te dragen aan onze samenleving.
- **Springplank.** Wanneer een burger niet in staat is om mee te doen wordt de burger gestimuleerd om de belemmeringen, die het meedoen in de weg staan, weg te nemen. De burger krijgt waar nodig een "springplank" aangereikt om (weer) zelf verantwoordelijkheid te nemen en zo zelfredzaam te worden.
- **Vangnet.** Voor die burger die op één of meerdere leefgebieden er niet in slaagt om, ondanks de tijdelijke "springplank", zelf weer verantwoordelijkheid te nemen of mee te doen aan de samenleving, biedt de gemeente een vangnet dat zoveel mogelijk gericht is op het activeren van het individu.

Bovenstaande indeling is niet statisch (iemand is wel of niet zelfredzaam), maar dynamisch: iemand kan tijdelijk of op een bepaald vlak (bv. fysieke beperking) een vangnet nodig hebben, maar wel op een ander vlak meedoen aan de Roermondse samenleving bv. als werknemer, verenigingslid of als vrijwilliger.

Bij het begrip meedoen, gaan wij uit van de volgende vormen van maatschappelijke participatie, die wij vanuit ons welzijnsbeleid willen faciliteren (conform het participatie-onderzoek):

- (betaalde) arbeid;
- opleiding;
- deelname aan het verenigingsleven;
- deelname aan vrijwilligerswerk;
- leveren en ontvangen van mantelzorg;
- actieve deelname aan buurtactiviteiten;
- gebruik van maatschappelijke voorzieningen;
- deelname aan vrijetijdsactiviteiten;
- ontmoeting en het hebben van sociale contacten.

Missie

Afgeleid van bovenstaande verantwoordelijkheidsverdeling wordt ook de taak van de gemeente Roermond helder:

- **Faciliteren van zelfredzaamheid:** (beleids)interventies gericht op zelfstandig houden/zijn van burgers en sociale verbanden. Het betreft dan veelal voorwaardenscheppende, preventieve en op sociale samenhang gerichte interventies.
- **Aanreiken van een springplank:** interventies gericht op (weer) zelfredzaam worden van mensen die tijdelijk of deels niet zelfstandig kunnen meedoen. Het betreft dan veelal tijdelijke (activerings-, begeleidings-) interventies gericht op het weer zelfredzaam worden van de burger (op het terrein waar hem/haar dan niet zelfstandig lukt).
- **Bieden van een vangnet:** interventies, waardoor burgers zo veel als mogelijk zelfstandig kunnen blijven functioneren. Het betreft dus het bieden van permanente ondersteuning (vangnet), waardoor de burger (wellicht op andere terreinen) zoveel als mogelijk kan blijven meedoen.

Dit leidt tot de volgende welzijnsmissie van de gemeente Roermond.

Elke burger van de gemeente Roermond moet in staat kunnen zijn om zelfstandig mee te doen aan de Roermondse samenleving, zichzelf te ontwikkelen en actief maatschappelijk betrokken te zijn. De burger is hier in eerste instantie zelf verantwoordelijk voor. Daar waar de burger niet (meer) in staat is om dit zelf te realiseren heeft de gemeente een ondersteunende taak om de burger weer te helpen zelfredzaam te worden of uiteindelijk een vangnet te bieden met als doel dat de burger zo zelfstandig mogelijk kan blijven functioneren en participeren in de Roermondse samenleving.

2.5 Uitgangspunten

Bovenstaande visie en missie zijn leidend in ons welzijnsbeleid. Daarbij hanteren we een aantal richtinggevende uitgangspunten of principes bij de uitwerking en implementatie van ons welzijnsbeleid.

Eigen verantwoordelijkheid eerst

De participatiesamenleving impliceert dat mensen eerst zelf verantwoordelijkheid nemen voor het meedoen aan de samenleving. De overheid neemt niet meer de zorg over, maar faciliteert mensen om zelf oplossingen te vinden.

Iedereen kantelt mee: van burger tot bestuurder

Deze nieuwe verantwoordelijkheidsverdeling tussen burger en overheid vraagt een cultuuromslag bij iedereen. Niet alleen bij de burger, maar ook bij diens sociale verbanden, bij professionals en bestuurders van maatschappelijk organisaties en bij gemeentelijke beleidsmakers en de gemeentelijke bestuurders. Iedereen zal deze visie en de daarbij horende nieuwe rolopvatting en taakverdeling burger-overheid moeten verinnerlijken.

Burger centraal

Meer verantwoordelijkheid krijgen vraagt ook meer ruimte krijgen. Bij de vorming van ons beleid wordt steeds uitgegaan van de burger met zijn (latente) vraag. In ons welzijnsbeleid gaan we niet uit van het principe 'u vraagt, wij draaien' maar van het principe 'u vraagt, wij draaien mee'. Er wordt actief op zoek gegaan naar de 'vraag achter de vraag' op basis waarvan we, indien nodig, het aanbod zullen inrichten. De gewenste veranderingen komen echter niet altijd vanzelf op gang. Soms zal de verandering top down geactiveerd moeten worden, maar wel altijd in samenspraak met de burger.

Er zijn dus drie invalshoeken mogelijk bij het helder krijgen van de vraag:

- Op grond van de vraag/behoefte van de burger.
- Op grond van uitvoering van wetgeving (verplichtend karakter).
- Op grond van een bepaald basisaanbod dat door de gemeente noodzakelijk wordt geacht. Sommige beleidsonderdelen worden door de gemeente dusdanig van belang geacht dat niet wordt afgewacht tot er vanuit de burger initiatief wordt genomen. De gemeente (en professionals van maatschappelijke organisaties) gaat hierin pro-actief te werk.

Maatwerk

De diversiteit in ondersteuningsbehoeften van doelgroepen en individuen vraagt maatwerk. Flexibiliteit, maatwerk en een vraaggerichte aanpak staan dan ook centraal zodat arrangementen geboden worden waar daadwerkelijk behoefte aan is (en die écht noodzakelijk zijn) en niet een standaard aanbod dat toevalligerwijs vanuit organisatie of gemeentelijk belang georganiseerd is, maar waar de burger niet mee geholpen is.

Experimenteerruimte

De vernieuwing en cultuurverandering die we met ons welzijnsbeleid voorstaan, vraagt een andere manier van denken en opereren buiten de gebaande paden. Experimenteerruimte in de vorm van pilots is noodzakelijk om tot de noodzakelijke vernieuwingen te komen, waarmee de transities vormgegeven kunnen worden. In beleid en uitvoeringsafspraken zal hier binnen voorafgestelde kaders, ruimte voor gegeven worden.

Regie op maat

Met regie bedoelen we het bewust sturen en steunen van de prestaties en competenties van in- en externe partijen voor de realisatie van de gemeentelijke (beleids)doelstellingen. Per (beleids)doelstelling is daarbij te beoordelen welke rol en positie de gemeente ten opzichte van de externe partners vervult, welke instrumenten daarbij worden ingezet en welke eisen dit aan de gemeentelijke organisatie stelt. Centraal bij de regierol staat wel dat de regisseur vooral kaderstellend en voorwaardenscheppend is. De regisseur stuurt op doelen en geeft de middelen en de ruimte aan de uitvoeringsorganisaties om die doelen te bereiken.

Betrekken van het maatschappelijk middenveld

De gemeente krijgt wel een steeds belangrijkere rol in het maatschappelijk veld, maar kan de maatschappelijke opgave niet alleen oplossen. De gemeente zal dan ook het maatschappelijk middenveld betrekken bij beleidsuitwerking en uitvoering. Het kan gaan om zowel professionele als niet-professionele partners zoals vrijwilligersorganisaties. Welke partners betrokken worden, is onder andere afhankelijk van het voorliggende onderwerp/thema.

Het betrekken gaat verder dan inspraak achteraf. Veel meer zal de gemeente als regievoerder of als één van de partijen gezamenlijk met de maatschappelijk partners plannen ontwikkelen. Er ontstaat dan ook veel meer een netwerkrelatie dan een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie.

Daarnaast vraagt de relatie met andere regiepartijen in het maatschappelijk domein de aandacht. Het betreft Zorgkantoor/zorgverzekeraar (aansluiting met AWBZ-zorg, eerstelijnszorg en preventieve zorg), woningcorporaties en politie (veiligheid en leefbaarheid in de wijken), sociale zekerheidspartijen (uitkeringen en arbeidsmarkttoeleiding), schoolbesturen (ontwikkelen en opgroeien) en jeugdzorg (curatieve jeugdzorg). Aangezien de maatschappelijke opgave zich niet beperkt tot het gemeentelijk domein, maar ook het domein van deze andere regiepartijen bestrijkt, willen wij onze gemeentelijke welzijnsvisie ook delen met deze andere regiepartijen en zoveel mogelijk met elkaar op trekken in regievoering en uitvoering.

Afstemming met de uitvoering en ruimte voor de uitvoerende

De inhoudelijke deskundigheid en de cruciale succesfactor voor de veranderingsopgave zit bij de uitvoerende op de werkvloer (vrijwilligers en professionals). Deze zal ruimte moeten krijgen om zijn/haar beroep of passie uit te voeren binnen de leidende kaders. Bij vorming, uitvoering en evaluatie van beleid zal dus altijd communicatie en wisselwerking moeten zijn met de uitvoerende. Ervaringen van de werkvloer worden dan gebruikt om beleid bij te stellen en te verrijken en het beleid geeft weer richting en ondersteuning aan de ontwikkeling van het werk van de uitvoerende.

In het proces dat bij deze afstemming met de uitvoering hoort, dient nadrukkelijk ook aandacht te zijn voor de borging van de gemaakte afspraken, waarbij ieders rollen, taken en verantwoordelijkheden en de afspraken over de uitvoering worden vastgesteld.

Feeling houden met de burger

Bij beleidsvoering en uitvoering zal telkens geïnventariseerd en getoetst worden welke behoefte er bij de burgers in onze stad leven. Op basis daarvan kan beleid of de uitvoering bijgesteld en geactualiseerd worden en ook de burger actief betrokken worden bij participatie en actief burgerschap.

Kantelen van de dienstverlening

Gemeente en professionele partijen krijgen een andere rol: "niet meer zorgen voor, maar zorgen dat". Dit betekent dat de professionele dienstverlening primair gericht is op facilitering, empowerment en ondersteuning van burgers bij het zelf oplossen van problemen en secundair op het zelf leveren van aanbod en diensten.

Continuïteit en consistentie in beleid

De ingezette koers vraagt een lange adem. De door ons geformuleerde ambities zijn niet gemakkelijk te verwezenlijken en zullen met vallen en opstaan gepaard gaan. Evaluatie/monitoring van de welzijnsvisie zal dan ook niet gericht moeten zijn op het al dan niet doorgaan op de ingezette koers, maar op verbeteren en bijstellen van de route (aanpak).

Ook vraagt dit om een consistentie binnen het welzijnbeleid en in de aanpalende beleidsvelden zoals integrale veiligheid, sport en cultuur, ruimtelijke ontwikkeling (leefbaarheid), economie (werkgelegenheid) en burgerzaken (dienstverlening). Binnen het gemeentelijk beleid zal het gedachtegoed van de welzijnsvisie (als strategisch kader op maatschappelijk gebied) leidend moeten zijn in de uitvoering.

2.6 Speerpunten beleidsthema's

We kiezen ervoor om ons brede welzijnsbeleid thematisch in te delen om daarmee de brede opgave, waar we voor staan, hanteerbaar te maken. Hiermee sluiten we ook aan op de vier decentralisatie-opgaves, die de komende jaren op gemeenten afkomen.

De centrale missie en visie en uitgangspunten van de welzijnsvisie zorgen voor de verbinding en samenhang. Eén en dezelfde visie geeft immers richting aan alle vier de thema's. Ook in de uitvoering zal de integraliteit en samenhang weer terug moeten komen, ondermeer door de integrale aanpak in het schakelpunt tussen vraag en aanbod en het ontwikkelen en aanbieden van integrale ondersteuningsarrangementen, over de grenzen van de vier thema's heen.

Onderstaand worden per thema de maatschappelijke effecten geformuleerd, die we met onze welzijnsvisie beogen. Dit is dus het resultaat dat we met ons beleid nastreven. Vervolgens worden de gemeentelijke, kaderstellende beleidsspeerpunten voor de lange termijn geformuleerd, waarbij we telkens in gaan op de drie centrale invalshoeken van ons beleid: zelfredzaamheid, springplank en vangnet. Hierbij focussen we op de

gemeentelijke rol/verantwoordelijkheid en dus de gemeentelijke beleidsinterventies. De daadwerkelijke uitvoering van deze beleidsinterventies vindt veelal plaats door maatschappelijke partners (vrijwilligers- en professionele organisaties).

Met deze beleidsinterventies concretiseren we onze gemeentelijke ambitie per beleidsthema en geven we de speerpunten en kaders aan. Deze zijn niet bedoeld om voor de komende jaren tot in detail beleid vast te leggen, maar wel om richting te geven aan de uitvoering. De uitvoering bepalen we in samenspraak met de maatschappelijk partners en burgers en worden geconcretiseerd in uitvoeringsnota's, programma's en projecten.

Visie			
Welzijn = meedoen naar vermogen			
Zelfredzaamheid ←		Springplank	→ Vangnet
Maatschappelijk effect			
Zorg en ondersteuning*	Vrije tijd*	Werk en inkomen*	Ontwikkelen en opgroeien*
<ul style="list-style-type: none"> Burgers en sociale verbanden in de Roermondse wijken zorgen actief voor elkaar en voor de gemeenschap als geheel. Alle mensen met een fysieke, verstandelijke, psychische of psychosociale beperking doen mee aan de Roermondse samenleving. Zij nemen daartoe zelf het initiatief, al dan niet ondersteund door hun sociale steunverbanden of de wijkgemeenschappen. Daar waar zij dit (tijdelijk) niet kunnen worden zij weer op weg geholpen naar zelfredzaamheid door informele en formele begeleiding. Voor degene die structureel niet meer op alle onderdelen zelfstandig kunnen meedoen, staat een palet aan ondersteunings-arrangementen ter beschikking. Primair collectieve en informele maatschappelijke arrangementen en secundair formele en individuele zorgarrangementen. Ook binnen de vangnetarrangementen is de methodiek zo veel mogelijk gericht op activering, regie over het eigen leven en een bijdrage leveren aan de samenleving. 	<ul style="list-style-type: none"> Alle burgers identificeren zich met de Roermondse samenleving, tonen actief burgerschap en nemen actief deel aan de Roermondse samenleving, waarbij etnische, culturele en levensbeschouwelijke scheidslijnen zijn doorbroken in het openbare leven en het sociale verkeer. De sport-, cultuur- en vrijetijdsparticipatie in Roermond is hoog onder alle doelgroepen, waarmee een belangrijke bijdrage wordt geleverd aan maatschappelijke participatie. Vrije tijd vervullen een spilfunctie in de ontmoeting, sociale samenhang en leefbaarheid op wijkniveau. De burger, sociale verbanden en vrijetijdsorganisaties zorgen zelf voor de totstandkoming en instandhouding van het vrijetijdsaanbod. De gemeente is hierin voorwaardenscheppend. 	<ul style="list-style-type: none"> Iedereen tussen de 18 en 67 jaar verricht werk naar vermogen. Primair betaalde arbeid of een opleidingstraject naar werk, anders een vorm van additioneel werk of vrijwilligerswerk. Werkgevers en werknemers zorgen voor betaald werk. De gemeente is voorwaardenscheppend bij het creëren van werkgelegenheid. Bedrijven hebben oog voor de mogelijkheden van mensen met een beperking en nemen deze ook op in hun reguliere werkomgeving. Degene die door een beperking niet zelfstandig betaald werk kan vinden worden geactiveerd en begeleid (terug) naar betaald werk, al dan niet via aan ondersteunings-traject. De gemeente faciliteert bedrijven bij het aannemen en duurzaam behouden van mensen, die niet zelfstandig betaald werk kunnen vinden. 	<ul style="list-style-type: none"> Alle burgers van Roermond maken optimaal gebruik van hun eigen mogelijkheden om zich te ontwikkelen, op te groeien en op te voeden. Ouders, kinderen, jongeren en aanbieders op het gebied van ontwikkelen en opgroeien zijn primair verantwoordelijk voor het optimaal benutten van hun mogelijkheden. De gemeente is hierin voorwaardenscheppend. Ook wordt ontwikkelen en opgroeien meer in verbinding gebracht met andere sociale verbanden in de wijken, verenigingen en scholen. Kinderen, jongeren en ouders dragen een steentje bij aan de sociale samenhang, door te participeren in sociale verbanden en actief burgerschap (en b.v. lidmaatschap) te tonen.

Maatschappelijk effect

Zorg en ondersteuning*	Vrije tijd*	Werk en inkomen*	Ontwikkelen en opgroeien*
<ul style="list-style-type: none"> Bij het samenstellen van het individuele ondersteuningsarrangement wordt maatwerk geleverd en zoveel als mogelijk uitgegaan van de mogelijkheden die de betrokkene wél nog heeft. Op de onderdelen waar de burger niet zelfstandig kan functioneren wordt eerst de sociale omgeving geactiveerd en indien nodig informele en formele ondersteuning geboden. Professionele ondersteuning is altijd beschikbaar voor degene die dit echt nodig heeft. 	<ul style="list-style-type: none"> Verbindingen worden gelegd tussen de verschillende vormen van vrijetijdsbesteding en organisaties, waarmee de sociale structuur van Roermond versterkt wordt. In het aanbod is meer ruimte voor nieuwe vormen van vrijetijdsbesteding aanvullend aan de traditionele vormen van vrijetijdsbesteding. De voorzieningen zijn toegankelijk voor mensen met een beperking, niet alleen in passieve maar ook in actieve zin (als vrijwilliger, bestuurslid, betaalde kracht). De vrijetijdsvoorzieningen hebben niet alleen als functie "het bieden van een aanbod vrijetijdsbesteding", maar dragen daarnaast bij aan andere maatschappelijke doelen zoals: gezondheidsbevordering, verbeteren sociale veiligheid, bevorderen van maatschappelijke participatie, overbrengen normen en waarden, versterken van de sociale cohesie, vergroten betrokkenheid en integratie en terugdringen van eenzaamheid/isolement. De gemeente stimuleert en ondersteunt de vrijetijdsorganisaties in deze maatschappelijke rol. 	<ul style="list-style-type: none"> Voor degene die ook met begeleiding geen duurzaam betaald werk kan krijgen is een passend aanbod aan arbeidsarrangementen. Uiteenlopend van additionele arbeid in een reguliere omgeving, arbeidsmatige dagbesteding in een beschermde omgeving of vrijwilligerswerk. Een uitkering biedt daarbij als (tijdelijk) vangnet de inkomenscomponent in ruil voor deze niet betaalde vormen van arbeidsparticipatie. 	<ul style="list-style-type: none"> Kinderen, jongeren en gezinnen die (dreigen) een achterstand op (te) lopen in hun ontwikkeling, krijgen een extra steun in de rug om weer verantwoordelijkheid voor zichzelf én het gezin te kunnen nemen. Vroegsignalering en een sluitende keten van preventief, ondersteunend en curatieve arrangementen zorgt dat kinderen en gezinnen vroegtijdig geholpen worden naar zelfredzaamheid. Voor kinderen, jongeren en gezinnen, die niet zelfstandig kunnen meedoen is een vangnet van curatieve ondersteuning en zorg, dat zoveel als mogelijk is gekoppeld aan het reguliere aanbod voor ontwikkelen en opgroeien en ingebed in de lokale sociale verbanden. Ook wordt in het vangnet voor kinderen, jongeren en gezinnen uitgegaan van integrale arrangementen van informele en formele zorg. Hiermee zijn de stappen terug naar zelfredzaamheid en weer (deels) meedoen aan de samenleving (ieder naar zijn eigen vermogen) vergemakkelijkt. Bij kinderen en jongeren is de ambitie om áltijd uit het vangnet terug naar zelfredzaamheid te geraken.

Beleidspeerpunten

Zorg en ondersteuning*	Vrije tijd*	Werk en inkomen*	Ontwikkelen en opgroeien*
<p>Zelfredzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente zet in op het voorlichten, stimuleren en activeren van individuele burgers om zelf oplossingen te zoeken voor beperkingen die zij ondervinden. De gemeente stimuleert en ondersteunt burgers en sociale structuren bij het verantwoordelijkheid nemen voor ondersteuning van hun medeburgers. De gemeente geeft een impuls aan informele ondersteuningsarrangementen. <p>Springplank</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente voert de gekantelde werkwijze van match vraag-aanbod in bij alle "klantcontacten" (vroegsignalering, loketten, vraagverheldering) van gemeente en WWZ-partners. De gemeente geeft een impuls aan kortdurende coachings- en begeleidingstrajecten, waarmee mensen met een beperking weer of meer zelfredzaam kunnen worden. De gemeente activeert en ondersteunt sociale steunsystemen rondom kwetsbare mensen. 	<p>Zelfredzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente schept de voorwaarden voor een basisvoorzieningenniveau aan arrangementen voor Vrije tijd. De gemeente stimuleert en ondersteunt de burgers en sociale verbanden/ vrijetijdsorganisaties bij vernieuwing van het aanbod, samenwerking en het invulling geven aan de brede maatschappelijke taken. De gemeente geeft prioriteit aan een wijkgericht vrijetijdsaanbod en actieve betrokkenheid van buurtbewoners met als doel de sociale samenhang, leefbaarheid, sociale veiligheid en ontmoeting te verbeteren en te stimuleren. De gemeente stimuleert de samenwerking tussen vrijwilligers – en professionele vrijetijdsorganisaties en tussen vrijetijdsorganisaties en nieuwe partners (maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven). <p>Springplank</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente stimuleert, faciliteert en ondersteunt vrijwilligers- en maatschappelijke organisaties op het gebied van Vrije tijd om mensen met een fysieke, verstandelijke, psychische en psychosociale beperking volwaardig op te nemen en ook een aanbod te bieden voor deze doelgroepen. 	<p>Zelfredzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente faciliteert bij het creëren van werkgelegenheid. De gemeente zet actief in op het stimuleren van werkgelegenheid voor mensen met een beperking in reguliere bedrijven/organisaties. <p>Springplank</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente zet in op het zo snel mogelijk toeleiden naar betaald werk van mensen, die niet zelfstandig werk kunnen vinden en ontwikkelt daarvoor coaching- en begeleidingsinstrumenten gericht op enerzijds versterking van competenties en zelfredzaamheid van de werkzoekende en anderzijds ondersteuning van bedrijven bij het in dienst nemen en (duurzaam) behouden van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. De gemeente hanteert een gekantelde werkwijze bij het matchen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt (maatwerk, uitgaan van mogelijkheden, inzetten op eigen verantwoordelijkheid en empowerment van de werkzoekende). De gemeente ontwikkelt instrumenten, waardoor mensen maximaal geprikkeld worden om uit een uitkeringssituatie te geraken en te blijven. 	<p>Zelfredzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente creëert een laagdrempelig preventief aanbod op het gebied van ontwikkelen en opgroeien en zorgt dat dit toegankelijk is voor de doelgroep. De gemeente stimuleert kinderen, jongeren en hun ouders om hun mogelijkheden optimaal te benutten én een maatschappelijke bijdrage te leveren door middel van actief burgerschap. <p>Springplank</p> <ul style="list-style-type: none"> De gemeente creëert een integraal begeleidingsaanbod voor kinderen en jongeren die ontwikkelingsachterstand oplopen, c.q. risico lopen op een ontwikkelingsachterstand. De gemeente zet in op vroegsignalering en kortdurende interventies, dichtbij of in de reguliere setting, gericht op teruggeleiding naar zelfredzaamheid en voorkoming van verder afglijden naar criminaliteit. De gemeente hanteert een gekantelde werkwijze bij het matchen van vraag en ondersteuningsaanbod (uitgaan van mogelijkheden van kinderen/jongeren, aanspreken van eigen kracht, koppelen van informele en formele zorg). De gemeente zorgt voor één heldere loketstructuur voor alle mogelijke ondersteuningsvragen (preventief en curatief) op het gebied van ontwikkelen

			en opgroeien en, indien nodig, toeleiding naar ondersteuningsarrangementen.
Beleidspeerpunten			
Zorg en ondersteuning*	Vrije tijd*	Werk en inkomen*	Ontwikkelen en opgroeien*
Vangnet <ul style="list-style-type: none"> De gemeente investeert in integrale collectieve en informele ondersteuningsarrangementen voor kwetsbare burgers. De gemeente stuurt op de integratie van formele en informele ondersteuningsarrangementen en van integrale (sectoroverstijgende) arrangementen. De gemeente draagt zorg voor een vangnet van zorg en ondersteuning voor alle kwetsbare groepen, die niet meer zelfredzaam kunnen worden. 	<ul style="list-style-type: none"> De gemeente zet in op het vergroten van de vrijetijdsparticipatie onder groepen, die op dit moment niet of onvoldoende meedoen. De gemeente stimuleert individuele burgers en ondersteunt vrijetijdsorganisaties actief bij te dragen aan (het organiseren van) vrijetijdsarrangementen en daarvoor benodigde structuren (vrijwilligerswerk, kaderleden, additionele arbeid, maatschappelijke stages, actief lidmaatschap etc.). Vangnet <ul style="list-style-type: none"> De gemeente zorgt dat de vrijetijdsvoorzieningen letterlijk en figuurlijk toegankelijk zijn voor mensen met een beperking. De gemeente investeert in maatregelen die de vrijetijdsparticipatie van burgers met een beperking, die geen zelfstandige toegang hebben tot vrijetijdsvoorzieningen, verhogen. 	Vangnet <ul style="list-style-type: none"> De gemeente stimuleert de realisatie van een breed palet aan additionele arbeidsarrangementen, waar mensen met een fysieke, psychische, psychosociale en verstandelijke beperking een arbeidsmatige plek kunnen vinden, uiteenlopend van werk in een beschutte omgeving, tot arbeidsmatige dagbesteding, tot het verrichten van maatschappelijke taken (in ruil voor een uitkering) tot vrijwilligerswerk. De gemeente verbindt het verstrekken van een financieel vangnet (uitkering) aan inzet van de uitkeringsontvanger in een van de additionele maatschappelijke arbeidsarrangementen. De gemeente creëert, c.q. faciliteert zoveel mogelijke additionele werkplekken in de maatschappelijke sector en versterkt daarmee ook het ondersteuningsaanbod in de pijlers, zorg, vrijetijdsbesteding en ontwikkelen/opgroeien. Maatschappelijke organisaties (professionele en vrijwilligersorganisaties) worden ondersteund in het creëren van additionele werkplekken en begeleiden van de medewerkers in de additionele werkplekken. 	Vangnet <ul style="list-style-type: none"> De gemeente biedt een vangnet aan ondersteuningsarrangementen voor kwetsbare kinderen en jongeren die niet zelfstandig kunnen participeren. De gemeente combineert daarbij integrale arrangementen van formele en informele zorg en preventieve en curatieve aanbod, vanuit het uitgangspunt één gezin, één Plan. De gemeente organiseert vanuit het principe één gezin, één plan, het vangnet zo dicht mogelijk bij de kwetsbare jongeren en gezinnen, hun sociale steunsysteem en de reguliere omgeving van leren, opgroeien en opvoeden, aangezien de ondersteuning aan kinderen en jongeren altijd gericht is op het weer mee gaan doen aan de samenleving.

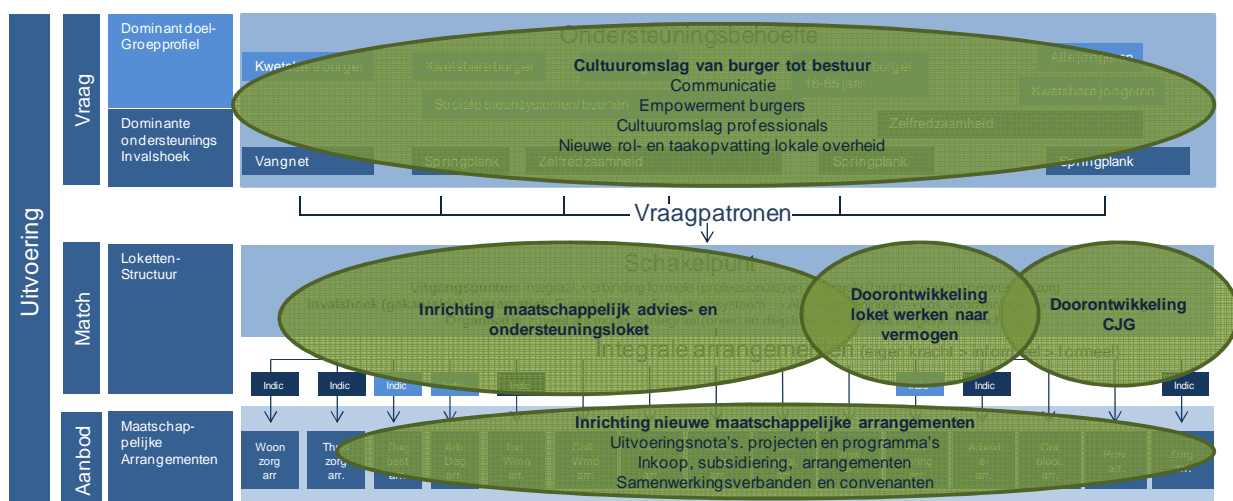
* Zie bladzijde 3 m.b.t. status welzijnsvisie

3 Het routeboek

In voorgaand hoofdstuk hebben we de koers van ons welzijnsbeleid uiteengezet. In dit hoofdstuk geven we aan hoe deze visie de komende jaren geïmplementeerd wordt.

3.1 Operationalisering beleidsvisie

De gemeente Roermond zal de komende jaren op drie onderdelen aan de slag moeten om de geschetste maatschappelijke opgave vorm te geven. Het betreft de “blauwe onderdelen” van het schema op pagina 10. Onderstaand worden deze kort toegelicht.



3.1.1 Cultuuromslag en “empowerment” burger en sociale verbanden

De maatschappelijke opgave noopt ons allen om anders te kijken naar zorg, welzijn, werk en ontwikkelen. Met name de burgers, maar ook professionele maatschappelijke partijen en gemeente, zullen een omslag in denken moeten maken. De burger zelf zal meer verantwoordelijkheid moeten nemen voor zijn of haar welzijn of in de directe omgeving moeten kijken bij het oplossen van beperkingen die hij of zij ondervindt bij het participeren in onze samenleving. Sterker nog, meer burger zullen, nog meer dan nu al het geval, is moeten bijdragen aan onze Roermondse samenleving. De overheid en professionals zullen daarin moeten stimuleren, ruimte moeten creëren en een meer faciliterende rol moeten innemen.

Een cultuuromslag, die niet een-twee-drie gerealiseerd zal zijn. De gemeente zal de komende jaren op drie punten inzetten om deze cultuuromslag op gang te brengen:

- **Langdurige en consistente communicatie** naar de burgers, sociale verbanden, maatschappelijke partners en binnen de gemeentelijke organisatie, over de maatschappelijke veranderingen en wat dat voor eenieder betekent. In alle uitingen van gemeente en maatschappelijke partners zal dezelfde centrale boodschap van de welzijnsvisie verkondigd moeten worden: mensen zullen zelf meer verantwoordelijkheid moeten nemen om mee te doen aan de samenleving. Het is aan te bevelen hier een brede communicatiecampagne voor op te zetten, waarin alle betrokken partijen en doelgroepen een plek krijgen.
- **Ondersteuning burgers en sociale verbanden bij het nemen van verantwoordelijkheid.** De gemeente en maatschappelijk partners zullen extra aandacht steken in het activeren van de “eigen kracht” van burgers en sociale verbanden (empowerment). Behalve communicatie zal de komende jaren dus ook geïnvesteerd moeten worden in begeleiding, coaching en facilitering van burgers en sociale verbanden, zodat ze deze verantwoordelijkheid ook kunnen nemen.

- **Cultuuromslag bij professionals en gemeente.** Ook binnen de gemeente en de professionele partijen zal een cultuuromslag moeten plaatsvinden. Van uitvoerend medewerker tot bestuurder. Allen zullen ze inhoud moeten geven aan het gedachtegoed van de welzijnsvisie en de daarbij behorende nieuwe taakopvatting. De welzijnsvisie zal dan ook als één van de strategische documenten gehanteerd moeten worden bij de verdere beleidsontwikkeling en uitvoering van de gemeente Roermond. Interne communicatie en scholing van medewerkers in de nieuwe manier van denken, zal daarbij moeten ondersteunen.

3.1.2 Inrichting gekantelde matchfuncties

Om deze cultuuromslag goed te begeleiden zal ook de matchfunctie tussen vraag (ondersteuningsbehoefte) en aanbod (ondersteuningsarrangementen) anders ingericht worden, volgens de zogenaamde gekantelde werkwijze. Juist bij het (eerste) contact tussen een persoon met een vraag en een "bemiddelaar" naar een ondersteuningsarrangement is het van belang dat inhoud gegeven wordt aan de cultuuromslag en de daarbij passende wijze van het samenstellen van een ondersteuningsarrangement.

Deze gekantelde werkwijze zal in alle klantcontacten van gemeente en maatschappelijke partners gevolgd moeten worden. Voor de integraliteit is het integreren van (onderdelen van) de matchfunctie in een lokettenstructuur wenselijk, maar niet noodzakelijk. Van groter belang is dat dezelfde systematiek gevolgd wordt en over de pijlers heen samengewerkt wordt. Vooralsnog zal het om de inrichting van een nieuw breed en diep maatschappelijk adviesloket gaan (voor wonen, welzijn, zorg) en de doorontwikkeling van de loketten werken en inkomen en Centrum Jeugd en Gezin.

De komende jaren zal door middel van (her)inrichting van de loketfuncties en scholing van loketmedewerkers in deze nieuwe werkwijze, invulling aan dit onderdeel gegeven moeten worden. Leidende principes daarbij zijn:

- Outreachend en dichtbij de burger.
- Uitgaan van de gekantelde werkwijze: eerst eigen kracht, dan kijken naar de sociale steunsystemen, vervolgens naar informele arrangementen en dan naar formele collectieve en als laatste individuele arrangementen.
- Integraal kijken naar de vraag (dus over pijlers heen).
- Integraal samenstellen van ondersteuningsarrangementen.

3.1.3 Opbouw integrale maatschappelijke arrangementen.

Een andere verantwoordelijkheidsverdeling en anders kijken naar de vraag van burgers, vraagt ook een vernieuwing van het ondersteuningsaanbod. Er zal een aanbod moeten zijn dat hier op aansluit. De komende jaren zal het maatschappelijk aanbod gemoderniseerd moeten worden. Voor een deel zal het bestaande producten en diensten betreffen, maar ook zal hier een vernieuwing in plaats moeten vinden. Belangrijke lijnen hierin zijn:

- **Impuls aan lichtere, preventieve, algemene en collectieve arrangementen**, aangezien deze arrangementen als eerste aangeboden zullen worden, mede om de vraag naar zware individuele voorzieningen te voorkomen of uit te stellen.
- **Integrale arrangementen.** De ondersteuningsbehoefte van een burgers is veelal niet afgebakend tot één terrein, maar kent vaak meerdere kanten. Oplossingen van de problemen kunnen dan ook vaak het beste gerealiseerd worden door een samenstel van arrangementen uit meerdere sectoren. Hiermee kan ook synergie bereikt worden tussen de verschillende pijlers (met name werk en zorg, maar ook leren en werk en opgroeien en zorg).
- **Koppeling van formele en informele ondersteuning.** De toekomstige aanpak is niet óf professionele óf vrijwilligersondersteuning, maar vrijwilligers- én professionele ondersteuning. Waarbij de professionele inzet voor een deel gericht is op begeleiding van de vrijwilligerondersteuning. Zorgarrangementen zullen dan ook vaak een samenstel zijn van zelfzorg, mantelzorg, informele zorg en professionele zorg.

- **Zo dicht mogelijk bij de burger.** Aansluiten bij de leefwereld en sociale verbanden, aangezien deze juist geactiveerd moeten worden bij het vinden van oplossingen.

De opbouw van deze nieuwe arrangementen zal in het kader van de implementatie van de vier grote decentralisatie-opgaves (functie begeleiding, kanteling en doorontwikkeling Wmo, Wet Werken naar Vermogen en transitie Jeugdzorg) vormgegeven worden. Zie onderstaande agenda.

Hiervoor zullen op deelterreinen uitvoeringsnota's, projectplannen en programmaplannen opgesteld (of geactualiseerd) worden. Op basis van deze plannen worden dan door gemeente als regisseur nieuwe afspraken gemaakt met de maatschappelijke partners over inhoud en organisatie van het ondersteuningspakket. Hierbij wordt tevens gewerkt aan integrale arrangementen over de pijlers heen. Deze afspraken worden vastgelegd in inkoopcontracten, subsidie-afspraken, samenwerkingsafspraken of convenanten.

3.2 Aanpak

Op de volgende wijze wordt de implementatie van de welzijnsvisie vormgegeven.

Inhoudelijke sturing

De welzijnsvisie geeft richting en kaders voor het maatschappelijk beleid van de gemeente Roermond de komende 10-15 jaar. Alle uitvoeringsbeleid en uitvoeringsprojecten zullen dus geïnspireerd moeten zijn door deze visie. Dit kan als volgt georganiseerd worden:

- **Sturing.** De welzijnsvisie geeft "dwingende" kaders mee. Bij opdrachten intern en extern zal telkens inzichtelijk gemaakt worden hoe het betreffende project of beleidsuitwerking past binnen de uitgangspunten en één of meerdere van de beleidsspeerpunten van de welzijnsvisie. Er wordt geen beleid of plan meer vastgesteld waarin niet inzichtelijk is gemaakt wat dit bijdraagt aan de lange termijn doelen van de welzijnsvisie. Concreet betekent dit dat in de plannen de beleidsspeerpunten vertaald worden naar korte termijndoelen en te behalen resultaten. En deze worden weer vertaald naar uitvoeringsafspraken met partners.
- **Monitoring.** Bij de oplevering en uitvoering zal telkens getoetst worden of het uitvoeringsbeleid of project past binnen de visie en missie, uitgangspunten en speerpunten, en zo niet hoe het alsnog conform de welzijnsvisie bijgesteld kan worden. Dit wordt gerapporteerd in de reguliere Planning en Control Cyclus van de gemeente Roermond, waar de voortgang getoetst wordt aan de geformuleerde doelstellingen.

Organisatorische sturing

Zoals geschetst krijgt de gemeente een belangrijke rol in het maatschappelijk veld. Grote delen van zorg, werk en inkomen en jeugdzorg komen, naast de al bestaande taken van de gemeente op Wmo- en welzijnsterrein, binnen de gemeentelijke invloedsfeer. Deze taakverzwaring betekent dat de gemeente Roermond duidelijker de regie krijgt over de transitie-opgave, maar het betekent ook dat de gemeente het niet alleen kan. De gemeente is evengoed afhankelijk van de deskundigheid en capaciteit van de professionele en vrijwilligersorganisaties, zoals deze maatschappelijke partners afhankelijk zijn van de financiering en facilitering door de gemeente.

Dit vraagt de volgende inzet van de gemeente:

- **Regievoering.** De gemeente zal het voortouw moeten nemen in de veranderopgave. Dit doen wij door:
 - Richting geven. Deze welzijnsvisie zal telkens leidend zijn voor de uitvoeringsafspraken die wij met de maatschappelijke partners maken.
 - Aanjaagfunctie. De partijen samen te brengen, netwerken te ontwikkelen en faciliteren en gezamenlijk uitwerking te geven aan de implementatie van de welzijnsvisie.

- **Afstemming met andere regiepartijen**, met name zorgverzekeraar/zorgkantoor voor het zorg- en Wmo-domein, maar ook de schoolbesturen voor de aansluiting met passend onderwijs en de jeugdzorg voor het domein ontwikkelen en opgroeien etc..
- **Facilitering** door middel van inrichten van samenwerkingsverbanden, subsidiering en inkoop van producten en diensten. Hierbij zal, gezien de gezamenlijke opgave én gezamenlijk te ontwikkelen oplossingsrichtingen, partnership en netwerksamenwerking belangrijker zijn dan een opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie.

De aanpak

Om vernieuwing te genereren wordt voorgesteld om de beleidsonderdelen per thema op te pakken door integrale teams van beleidmedewerkers van de afdeling welzijn, samen met medewerkers van andere relevante gemeentelijke afdelingen en vertegenwoordigers van maatschappelijk partners. Vanuit oogpunt van efficiency en praktische haalbaarheid wordt voorgesteld om dit per beleidsthema te doen. Daarnaast zal de synergie tussen de pijlers/thema's bewaakt worden door afstemming binnen de afdeling welzijn en extern.

Deze uitwerking van beleid kan vorm gegeven worden door met de interne en externe relevante partijen brainstormende werksessies te organiseren. Dit zal niet alleen inhoudelijke input opleveren, maar tevens bijdragen aan de gewenste en benodigde cultuuromslag én draagvlak genereren voor een gezamenlijke aanpak van een gezamenlijke maatschappelijke opgave.

De agenda

We kennen de komende jaren een volle agenda in het sociaal maatschappelijk domein. Over vier jaar zullen we op koers moeten zijn richting 2020. Speerpunten de komende periode zijn:

Algemeen

- Communicatie en scholingstrajecten met betrekking tot de maatschappelijke opgave en daarbij behorende nieuwe verantwoordelijkheidsverdeling burger-overheid (intern en extern).
- Inbedding integratiebeleid in diverse beleidsthema's.

Zorg en ondersteuning

- Kanteling van de Wmo, inclusief de inrichting van een nieuwe lokettenstructuur.
- Implementatie van de functie begeleiding.
- Doorontwikkeling van de Wmo en het welzijnsbeleid via de aanpak Welzijn Nieuwe Stijl

Vrije tijd

- Doorontwikkeling welzijnsbeleid via de aanpak welzijn Nieuwe Stijl
- Modernisering subsidiebeleid passend bij welzijnsvisie.

Werk en inkomen

- Implementatie van de Wet Werken naar Vermogen.

Ontwikkelen en opgroeien

- Doorontwikkeling van CJG
- Implementatie Tripel P en coördinatie van zorg/ één gezin, één plan
- Voorbereiding transitie jeugdzorg.

Tenslotte

Zoals eerder gezegd: werk aan de winkel. Aan de slag dus!

4 Bijlage: De reisgids

Als achtergrondinformatie voor de welzijnsvisie én uitwerking en implementatie van de welzijnsvisie staat een aantal landelijk en lokale onderzoeken en Roermondse beleidsnota's ter beschikking. Een beknopt en niet volledig overzicht:

Landelijke rapporten

- *Welzijn nieuwe stijl*, ministerie VWS, VNG en MO-groep
- *Kanteling in de Wmo*, VNG
- *Visie van Zorg naar participatie, de overgang van de begeleiding naar de Wmo*, VNG en G32
- *MEE signaal, trend- en signaleringsrapportage*, MEE
- *Stapelingeffecten van de bezuinigingen in het sociale domein*, G32, Ecorys, Nicis-instituut
- *Transitie van de jeugdzorg, strategisch visiedocument G32*, G32

Onderzoeksrapporten Roermond

- *Analysedocument Welzijn*, Gemeente Roermond
- *Participatie-onderzoek gemeente Roermond*, SGBO
- *Benchmark Wmo 2011*, SGBO
- *Trend- en ontwikkelingsrapportage welzijnswerk 2011*, Wel.Kom
- *Basisrapportage AWBZ*, CIZ
- *Wie is de cliënt?*, CIZ

Beleidsnotities Roermond

- *Kadernota integrale veiligheid*
- *Notitie begeleiding: Participeren, iedereen kan het! (in ontwikkeling)*
- *Kanteling Wmo Roermond (in ontwikkeling)*
- *Kadernota OP de groei 2010-2014 en uitvoeringsprogramma 2012*
- *Nota VVE en OAB 2011-2014*
- *Startnotitie transitie jeugdzorg OOGO OML*
- *Evaluatie 2002-2006 Speerpunten sportbeleid 2008-2010*
- *Visiedocument sportaccommodaties 2020*
- *Uitvoeringsnota sportaccommodaties 2010*
- *Kadernota cultuurbeleid 2010-2014*
- *Kadernota lokale omroep*
- *Naar een ander museum in Roermond*
- *Kadernota integratie 2009*
- *Uitvoeringsnota integratie 2010-2013*
- *Kadernota ouderenbeleid*
- *Kadernota vrijwilligers- en mantelzorg*
- *Uitvoeringsnota vrijwilligers- en mantelzorg 2010-2013*
- *Hernieuwd perspectief welzijn*
- *Beleidskader en subsidie-afspraken*
- *Kadernota Wmo*
- *Beleidsplan Wmo 2009-2013*
- *Visie en uitvoeringsplan WWZ*
- *Nota lokaal gezondheidsbeleid 2010-2014*
- *Beslisnota wet werk en bijstand*
- *Notitie wet participatiebudget 2009*
- *Actieplan aanpak jeugdwerkloosheid 2009*
- *Productiehuis*
- *Kadernota armoedebeleid 2012-2014*