

In Breda wordt veel ondersteuning als algemene voorziening geleverd. Maatschappelijke organisaties ontvangen daarvoor subsidie van de gemeente. Afspraken hierover werden gemaakt onder de noemer 'Aan Tafel!': een aanpak waarbij de organisaties zich gezamenlijk buigen over welke activiteiten tegen welke kosten het meeste bijdragen aan de ondersteuning van kwetsbare inwoners.

DOOR Genie Hendriks

Ondersteuning via algemene voorzieningen

Aan tafel in Breda: samen leren, samen sturen

Als basis voor het verkrijgen van subsidie in het sociale domein publiceerde de gemeente Breda tot een paar jaar terug een zogeheten 'uitvraag'. Deze gaf een overzicht van, vaak heel concrete, gewenste resultaten voor het daaropvolgende jaar. Deze resultaten waren door de raad in diverse beleidsnota's vastgesteld. De gemeente stelde subsidiemiddelen beschikbaar voor activiteiten die leiden tot die resultaten. De 'uitvraag' zoals hij toen was georganiseerd, leidde tot een veelheid aan subsidieaanvragen van allerlei soorten organisaties. Iedere organisatie die meende dat zijn of haar activiteit zou bijdragen aan een gewenst resultaat, kon een aanvraag indienen. Het was aan de gemeente om te beoordelen welke wel en welke niet voor subsidie in aanmerking kwamen. Deze werkwijze zal veel gemeenten bekend in de oren klinken. Hij wordt nog steeds veelvuldig gehanteerd.

MINT

In Breda vormde rond 2010 een aantal gesubsidieerde maatschappelijke organisaties het netwerk Meedoen en Samenleven. Dit netwerk dreef sterk op het principe dat activiteiten aan effectiviteit winnen als organisaties van elkaar leren en elkaar aanspreken op hun inzet. Vanuit dit netwerk kwam na verloop van tijd de vraag aan de gemeente om hiervoor in het subsidieproces meer

ruimte te bieden. Deze oproep werd versterkt door de drie grote decentralisaties (Wmo, jeugd en participatie) die gemeenten voor hun kiezen kregen. Steeds meer kwam druk op het voorliggende veld bij de maatschappelijke organisaties te liggen om vroegtijdig ondersteuning te bieden en daarmee een voortijdig beroep op maatwerkvoorzieningen te voorkomen. Hiermee waren enkele van de belangrijkste ingrediënten ontstaan voor de huidige aanpak in Breda. Het huidige college gebruikte deze als opstap naar de visie 'Breda Doet, 2016-2018' en het daarin aangekondigde project 'Zo doen we het in Breda'. Centraal in de visie staat het zogeheten MINT-principe: maatwerk, integraal, nabij en tijdig. Centraal staat ook het principe dat de gemeente gaat meedenken en meedoen in plaats van bepalen. Breda Doet moet een dynamisch, open proces zijn met veel ruimte voor iedereen die kan en wil bijdragen.

Aan tafel!

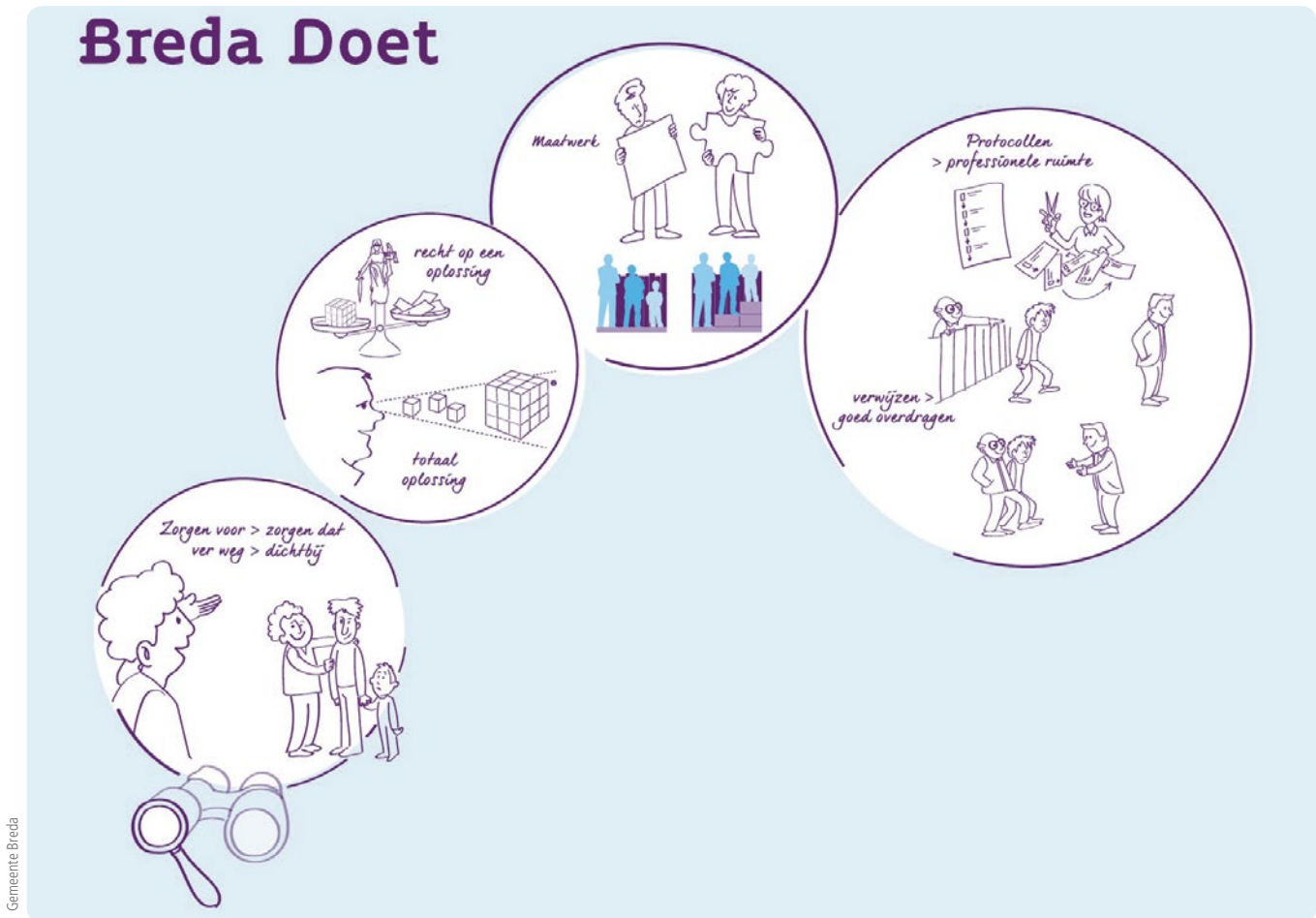
Het project 'Zo doen we het in Breda' resulteerde voor de zomer van 2016 in een nieuw inhoudelijk kader voor het gesubsidieerde deel van het sociale domein. In 'Breda Doet, Samen verder' benoemde de raad de belangrijkste beleidsdoelen. Kenmerkend is, dat waarvoorheen op betreffende beleidsterreinen sprake was van een stuk of vijftien beleidsnota's, er nu een stuk van

welgeteld 26 pagina's ligt. Daarmee wordt het principe van meedenken en meedoen en niet bepalen daadwerkelijk ingevuld. Het kader verving niet alles. Op enkele beleidsterreinen is sprake van nog bestaande kaders. Het college stelde tegelijkertijd in 'Aan Tafel!' een andere werkwijze van subsidiëring vast. Kern van deze aanpak is het werken met thematafels. Voor iedereen nieuw. De raad vond het in positieve zin getuigen van lef dat het college deze stap maakte.

Samen

Voor het realiseren van de doelen uit de beleidskaders werden door de gemeente zeven thematafels ingericht. Ieder van die tafels staat voor een beleidsthema uit de betreffende kaders: opgroeien, leren, aan de slag, bewegen, zorg voor elkaar, opvang en geweld in afhankelijkheidsrelaties. De subsidiemiddelen (ongeveer € 35 miljoen, van gemeente en Rijk) die voorheen verdeeld waren over een groot aantal doelen werden gebundeld en verdeeld over de zeven thematafels. Zo kreeg iedere thematafel naast inhoud zijn eigen subsidieplafond mee. Zeven tafels, dus zeven plafonds. Partijen die meenden met hun activiteiten bij te kunnen dragen aan de doelen van een tafel, of van meerdere tafels, werden uitdrukkelijk uitgenodigd deel te nemen. Vooraf is er geen grens aan soort en aantal gesteld. Sommige tafels zijn hierdoor behoorlijk omvangrijk geworden en kennen wel

Breda Doet



Gemeente Breda

MINT-principes: maatwerk, integraal, nabij, tijdig.

veertig deelnemende organisaties. Door hun werkwijze daaraan aan te passen, is het werkbaar gebleven. Maar bijvoorbeeld de thematafel Breda Beweegt bestaat uit tien deelnemers. De bedoeling van het werken met een thematafel is dat organisaties hun activiteiten met elkaar bespreken en toetsen op hun bijdrage aan het doel van betreffende tafel. En dat is voor veel organisaties natuurlijk wennen. Voorheen werd dat soort zaken meestal besproken met de ambtelijk accounthouder. Nu is daarvoor echter de tafel aan zet. En dat gaat zover dat de tafel het college uiteindelijk adviseert welke activiteiten in aanmerking komen voor subsidiëring. Dit doet de tafel door namens de deelnemende organisaties een gezamenlijk plan bij het college neer te leggen waarin alle activiteiten zijn benoemd en de daarvoor benodigde subsidiemiddelen. Het college gaat vervolgens uit van de professionaliteit van het plan en toetst dat niet zelf op inhoud. De tafel heeft immers zelf de inhoudelijke afweging al gemaakt. Mits het plan binnen de beschikbare middelen is gebleven en het proces volgens de

regels is verlopen, volgt al snel een positief besluit. Om ervoor te zorgen dat het proces volgens de regels verloopt, levert de gemeente 'tafelregisseurs'. De tafelregisseurs beschikken daarvoor over een set spelregels die door het college zijn vooropgesteld en door de deelnemers worden gedeeld. Dit laatste is zeer wezenlijk: organisaties moeten weten waar ze elkaar op aan kunnen spreken. Vergelijk het met voetballen: dat wordt overal ter wereld gedaan, maar de penaltystip ligt altijd op elf meter.

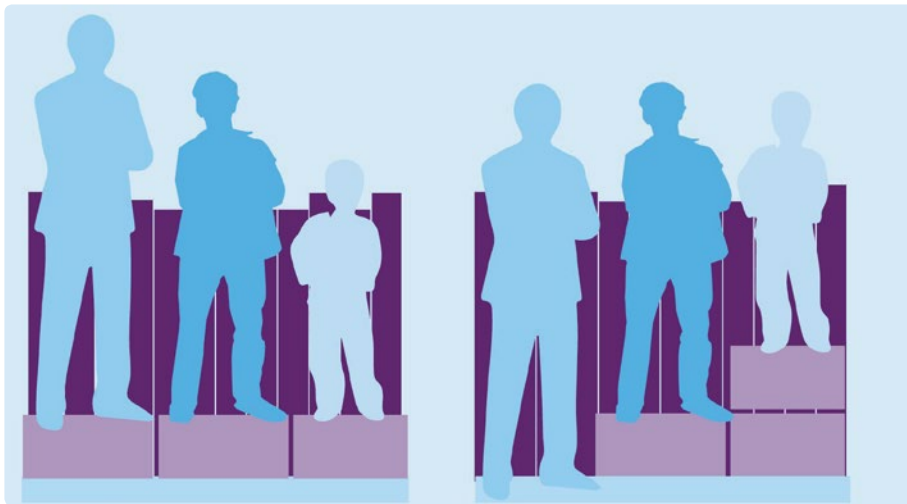
Doorzetters

Van de zeven thematafels die halverwege 2016 startten, zijn er in 2016 vier in geslaagd om een gezamenlijk plan te maken. Organisaties van wie de activiteit gehonoreerd was in dat plan, ontvingen een beschikking voor twee jaar (meerjarige beschikkingen was een allang gekoesterde wens van de organisaties). Drie tafels lukte het om uiteenlopende redenen niet om tot een gezamenlijk plan te komen. Voor de beoordeling van activiteiten van deelnemers aan die tafels viel de gemeente terug op de oude werkwijze: ambtelijke beoordeling en

advisering. Moest de conclusie zijn dat deze tafels mislukt zijn? Zeker niet! Er vonden intensieve debatten aan deze tafels plaats, er vormden zich nieuwe netwerken men leerde elkaar beter kennen en soms ontstonden nieuwe inhoudelijke verbindingen. Maar onder andere geldt, processen die naast een thematafel plaatsvonden en onwennigheid met de nieuwe werkwijze en andere factoren zorgden ervoor dat het toen niet lukte om een plan met een sluitende begroting te maken. In najaar 2017 leverde de thematafel Opgroeien overigens alsnog een gezamenlijk plan op. De andere twee lukte het op een haartje na. Om misverstanden te voorkomen: het werken met thematafels is niet bedoeld als een eenmalige jaarlijkse of tweejaarlijkse subsidie-exercitie. De tafels werken dus gewoon door. Waar nodig kunnen zijn hun plan aanpassen.

Vertrouwen

De tafels zijn ook de plaats waar de gesubsidieerde activiteiten worden gevolgd, waar deelnemers permanent met elkaar in gesprek zijn en waar continu gewerkt wordt aan betere inhoud. Dit



Ongelijke gevallen ongelijk behandelen, iedereen passende ondersteuning.

geldt voor alle zeven! Zijn alle tafels daar even ver mee? Nee, maar dat kan gezien de verschillende samenstellingen en achtergronden ook niet. Zo zitten de organisaties die elkaar al in 2010 in het netwerk Meedoen en Samenleven vonden oververtegenwoordigd in thematafel Zorg voor elkaar Breda. Dat geeft die tafel natuurlijk in zekere zin een voorsprong. En dat is eigenlijk alleen maar goed. De ervaringen van die tafel worden gebruikt door de andere tafels. Een mooi voorbeeld van die 'voorsprong' is het gebruik van het zogeheten Bredase toetsingskader. Dit toetsingskader is een uit het netwerk Meedoen en Samenleven (later omgedoopt tot netwerk Zorg voor elkaar) voortgekomen instrument waarin aan de hand van zes criteria de waarde van een activiteit wordt bepaald. Als een organisatie aan de thematafel Zorg voor elkaar Breda een activiteit aandraagt voor het gezamenlijke plan, wordt door de deelnemers aan de hand van de criteria tevredenheid, prijs, vakmanschap, zelfredzaamheid, bereik en synergie bepaald in welke mate deze bijdraagt aan de doelen van de tafel. Het mooie is, dat dit meteen een basis legt voor de beoordeling of een activiteit uiteindelijk het gewenste resultaat heeft opgeleverd. Nog mooier is, dat organisaties die verantwoording naar elkaar afleggen. Hierdoor ontstaat een leerproces dat verbetering van de bestaande activiteit oplevert. Het principe heet niet voor niets samen leren,

samen sturen, hoewel dat principe ook vooral slaat op de verhouding tussen overheid en maatschappelijke organisaties. Dit proces noemen we in Breda horizontale verantwoording. Inmiddels wordt eraan gewerkt om het instrument ook in gebruik te nemen aan de andere thematafels.

Eigenaar

Er is nu bijna twee jaar ervaring met de werkwijze 'Aan Tafel!' en uit alle signalen blijkt dat hij gesteund wordt. Blijft er dan niets over om te verbeteren? Zeker wel, uit dezelfde signalen zijn meerdere zaken naar voren gekomen die om aandacht vragen. Zo blijkt het proces moeilijk toegankelijk voor kleinere (vrijwilligers) organisaties. Het ontbreekt hen doorgaans aan voldoende menskracht. Er zal een vorm van 'snelle route' moeten komen om ook hun activiteiten een goede plek te kunnen geven. Ook zorgt de verstrekking van tweejaarlijkse subsidies ervoor dat het moeilijker wordt tussendoor nieuwe, goede initiatieven te belonen. De aanwezige middelen liggen immers voor langere tijd vast. Het lijkt op dit moment nog een stap te ver om tussendoor bestaande activiteiten af te bouwen en daarvoor nieuwe in de plaats te zetten, zeker als het twee verschillende organisaties betreft. Omdat niet verwacht wordt dat de subsidieplafonds verhoogd worden zal dat op de een of andere manier echter wel moeten. Een derde belangrijke punt is de constatering dat de thematafels niet

allemaal dezelfde vlieghoogte hebben. Ze werken niet allemaal met dezelfde interpretatie en toepassing van de spelregels. Dat leidt er toe dat er kwaliteitsverschillen tussen de tafels ontstaan. Hier wordt de komende tijd zeker aan gewerkt. Dat zal niet met een blauwdruk gaan. Samen leren betekent ook dat het ondersteunen van een tafel maatwerk is. Een niet onbelangrijke bijkomstigheid: het zijn de maatschappelijke organisaties zelf (gegroepeerd in het netwerk Bouwgroep Breda Doet) die een advies hebben opgesteld over het werken met thematafels en dit hebben aangeboden aan de drie wethouders sociaal domein en aan de gemeenteraad. Zij hebben zich als het ware mede-eigenaar van en daardoor medeverantwoordelijk getoond voor dit proces. Aan dat advies is dus niet eerst een ambtelijk traject voorafgegaan. Naast deze systeemverbeteringen van de aanpak met thematafels speelt ook de inhoudelijke vraag hoe het voorliggende gesubsidieerde veld en de maatwerkvoorzieningen beter op elkaar te kunnen laten aansluiten. Dit is een vraag die de strekking van dit artikel te boven gaat, maar er natuurlijk wel alles mee te maken heeft.

Opbrengst

Uiteindelijk moet de nieuwe werkwijze eraan bijdragen dat een groter aantal kwetsbare inwoners van Breda zo snel mogelijk een passend aanbod van ondersteuning krijgt. Om de resultaten van het beleid op het gehele sociale domein in beeld te brengen, heeft de gemeente de Staat van Vitaal en Sociaal Breda ontwikkeld. Hierin staan die resultaten. De thematafels hebben in dit document een eigen plek gekregen. Het moge duidelijk zijn, dat naarmate aan thematafels het toetsingskader en horizontale verantwoording meer gebruikt worden, de informatie in de Staat van Vitaal en Sociaal Breda steeds rijker wordt. Voor de thematafels is dit van belang voor hun eigen sturing, voor het college om te bepalen welke inhoud bij een thematafel komt te liggen en voor de raad om kaders te kunnen stellen. Mooie vraag om over na te denken: wie stuurt dan wie? Of stuur je samen? ■

Genie Hendriks is senior beleidsadviseur / projectleider thematafels bij de gemeente Breda. ej.hendriks@breda.nl

Een mooi voorbeeld van de voorsprong is het gebruik van het Bredase toetsingskader.