



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Evaluatie aansturing Includio Sociale Basis Venlo

Bevindingenrapport

- BEVINDINGENRAPPORT -

Auteurs

Noor Galesloot
Frank Kriek

Amsterdam, 30 oktober 2023
Publicatienr. 23028

© 2023 Regioplan, in opdracht van Rekenkamer Venlo

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding	1
1.2 Onderzoeksvragen	1
1.3 Methode	2
1.4 Normenkader	3
1.5 Leeswijzer	5
2 Het beleid binnen de sociale basis	7
2.1 Beleidsanalyse	7
2.2 Ervaringen van de gemeente en Inluzio	13
2.3 Beoordeling aan de hand van het normenkader	14
3 Samenwerking tussen gemeente en Inluzio	16
3.1 Naleving van formele afspraken	16
3.2 Ervaringen van de gemeente en Inluzio	18
3.3 Beoordeling aan de hand van het normenkader	19
4 Rapportage	22
4.1 Naleving van formele afspraken	22
4.2 Ervaringen van de gemeente en Inluzio	25
4.3 Beoordeling aan de hand van het normenkader	27
5 Voorlopige beantwoording onderzoeksvragen	29
5.1 Voorlopige beantwoording onderzoeksvragen	29
Bijlage	32



Inleiding

1

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Sinds april 2020 is Inluzio Sociale Basis in Venlo met zes sociale teams actief in de zogenoemde sociale basis, ook wel het voorliggend veld genoemd. Met sociale basis bedoelen we hier het geheel van organisaties, diensten, voorzieningen, betrekkingen, informele netwerken en burgeractiviteiten die het mogelijk maken dat mensen in redelijkheid in sociale verbanden (buurten, groepen, netwerken, gezinnen) samen kunnen leven en kunnen participeren in de samenleving.¹ In nauwe samenwerking met de inwoners, maatschappelijke organisaties en informele zorgpartijen (vrijwilligers, mantelzorgers, burgerinitiatieven en stagiaires) wordt zorg en ondersteuning verleend aan die (groepen) burgers die dat nodig hebben. De gemeente Venlo koopt de activiteiten van Inluzio in, waar voorheen afzonderlijke subsidies werden verstrekt aan verschillende uitvoerders die in de sociale basis actief waren. De achterliggende gedachte is dat door een inkooprelatie met één organisatie aan te gaan, die in staat is de verschillende activiteiten (uitgevoerd door verschillende partners) in de sociale basis met en aan elkaar te verbinden waar nodig, voorkomen wordt dat de activiteiten niet goed op elkaar aansluiten met overlap en 'witte vlekken' als gevolg, bepaalde doelgroepen daardoor onvoldoende bereikt en geholpen worden en daarmee het gemeentelijk beleid in het voorliggend veld onvoldoende effectief en efficiënt is.

Regioplan voert in opdracht van de Rekenkamer Venlo een evaluatie uit naar de aansturing van Inluzio door de gemeente Venlo. De Rekenkamer Venlo wil de gemeenteraad met dit onderzoek inzicht bieden in de wijze waarop de gemeente Venlo Inluzio aanstuurt als het gaat om het effectief en efficiënt uitvoeren van de opdracht. Is er sprake van een transparante, effectieve en efficiënte beleidscyclus en wordt de gemeenteraad daar ook op de juiste wijze over geïnformeerd?

1.2 Onderzoeksvragen

Doelstelling

Het onderzoek heeft tot doel om vast te stellen of, en zo ja hoe, de gemeente Inluzio aanstuurt op een effectieve en efficiënte uitvoering van het gemeentelijke beleid in de sociale basis annex het voorliggend veld. Die aansturing heeft betrekking op alle onderdelen van de in het volgende hoofdstuk geschetste transparante beleidscyclus, dus vanaf het moment dat de gemeentelijke beleidsdoelen worden doorvertaald naar een uitvraag op basis waarvan Inluzio de activiteitenplannen formuleert tot aan de verantwoordingsinformatie zoals vastgelegd in de jaar- en kwartaalrapportages waarin aantoonbaar wordt beargumenteerd in welke mate en op welke wijze de activiteiten hebben bijgedragen aan het realiseren van de door de gemeente geformuleerde beleidsdoelen.

Onderzoeksvragen

De drie hoofdvragen van het onderzoek zijn:

1. Hoe stuurt de gemeente Venlo op de uitvoering van de activiteiten in de sociale basis zoals uitgevoerd onder de verantwoordelijkheid van Inluzio?
2. Heeft de gemeente Venlo voldoende zicht en grip op de effectieve en efficiënte uitvoering van deze activiteiten?
3. Welke mogelijkheden zijn er om het zicht en de grip op de uitvoering van deze activiteiten daar waar wenselijk te versterken en hoe zouden deze mogelijkheden benut kunnen worden?

De volgende deelvragen zijn leidend in het onderzoek:

- a. Welke gemeentelijke beleidsdoelen worden uitgevoerd met de inkoop van de dienstverlening door Inluzio?
- b. Wat zijn de afspraken met Inluzio over prestaties en effecten?
- c. Wat is afgesproken over rapporteren en verantwoorden?
- d. Hoe wordt in overleggen door de gemeente gecontroleerd op prestaties en effecten?
- e. Hoe wordt in de rapportages gerapporteerd over prestaties en effecten?
- f. Zijn er aanvullende manieren waarop de gemeente controleert op prestaties en effecten?

¹ Van Pelt., M., & Repetur., L. (2018). *De sociale basis: Terug van weggeweest*. Utrecht: Movisie.

- g. Hoe is het toezicht vanuit de gemeente en de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) georganiseerd?
- h. Hoe wordt de raad geïnformeerd over prestaties en effecten?
- i. Heeft de raad voldoende zicht en grip op de effectieve en efficiënte uitvoering van de activiteiten van Inclusio?

1.3 Methode

Voor dit onderzoek zijn de volgende stappen uitgevoerd:

1. **Uitwerken analysekader naar een normenkader**, zie paragraaf 1.4 voor een uitwerking van dit normenkader.
2. **Documentanalyse**: in deze stap bestudeerden wij documentatie van de gemeente, waaronder beleidsdocumenten, de uitvraag richting Inclusio, notulen/verslagen voortgangsgesprekken en rapportages aan de raad. Ook bekeken wij het uitvoeringsplan en (voortgangs)rapportages van Inclusio.
3. **Tussenrapportage**: op basis van de documentanalyse stelden wij een tussenrapportage op, met daarin onze eerste inzichten en de belangrijkste aandachtspunten voor het vervolg van dit onderzoek.
4. **Interviews**: wij zijn in gesprek gegaan met de verschillende betrokken partijen, die zijn gekozen in overleg met de rekenkamer. Voor dit onderzoek gingen we in gesprek met de relatiemanager, programmamanager, de betrokken beleidsadviseur en inkoopadviseur, het hoofd maatschappelijke participatie en het hoofd maatschappelijke ondersteuning van de gemeente, medewerkers van Inclusio en tot slot de wethouder. In deze gesprekken vroegen we uit in hoeverre voldaan is aan de normen uit het normenkader (zie paragraaf 1.4) en welke verbeteringen er mogelijk zijn binnen de aansturing. Van ieder gesprek zijn gespreksverslagen opgesteld die ter fiattering werden teruggelegd aan de respondenten.
5. **Gesprek met de raad**: in het raadsinterview besteedden we aandacht aan de vraag hoe de raad de rapportages aan de raad over de doelmatigheid en doeltreffendheid van de uitvoering van het beleid door Inclusio waardeert, in hoeverre die rapportages voldoende houvast bieden voor de raad om desgewenst te kunnen (bij)sturen, wat er goed aan is en wat er beter aan kan en moet (en hoe). In dit gesprek maakten we gebruik van de bevindingen uit de eerdere stappen. Ook van dit gesprek stelden we een verslag op dat ter fiattering werd voorgelegd.
6. **Eindrapportage**: Dit bevindingenrapport beschrijft de uitkomsten van de documentanalyse, aangevuld met de bevindingen uit de gesprekken. De rekenkamer legt dit terug voor ambtelijke wederhoor aan de gemeente en aan Inclusio. Daarna wordt een bestuurlijk rapport met conclusies en aanbevelingen opgesteld.

1.4 Normenkader

Zoals eerder genoemd beogen wij met dit onderzoek na te gaan in hoeverre er sprake is van een transparante, effectieve en efficiënte beleidscyclus. In figuur 1.1 is het analysekader gepresenteerd. Dit analysekader hebben wij op basis van de documentanalyse uitgewerkt in een normenkader, wat de basis vormt voor deze evaluatie. Het normenkader is uitgesplitst in beleids-, proces- en rapportagenormen:

Beleidsnormen

- Het beleid is transparant: de beleidsdoelen (en de daaraan gekoppelde doelgroepen) zijn op impact, outcome en outputniveau geformuleerd en bieden voldoende houvast voor de uitvoerders van het beleid om hun activiteiten daaraan te kunnen koppelen.
- In het beleid is eveneens aangegeven hoe de doelen gerealiseerd kunnen worden, de zogenaamde werkende mechanismen zijn op hoofdlijnen beschreven (en worden nader uitgewerkt door de uitvoerders).
- Aangegeven is tegen welke kosten de verschillende beleidsonderdelen/doelen uitgevoerd en gerealiseerd kunnen en moeten worden.
- Het uitvoeringsplan van Inluzio is gebaseerd op de hierboven genoemde uitgangspunten/normen.

Procesnormen

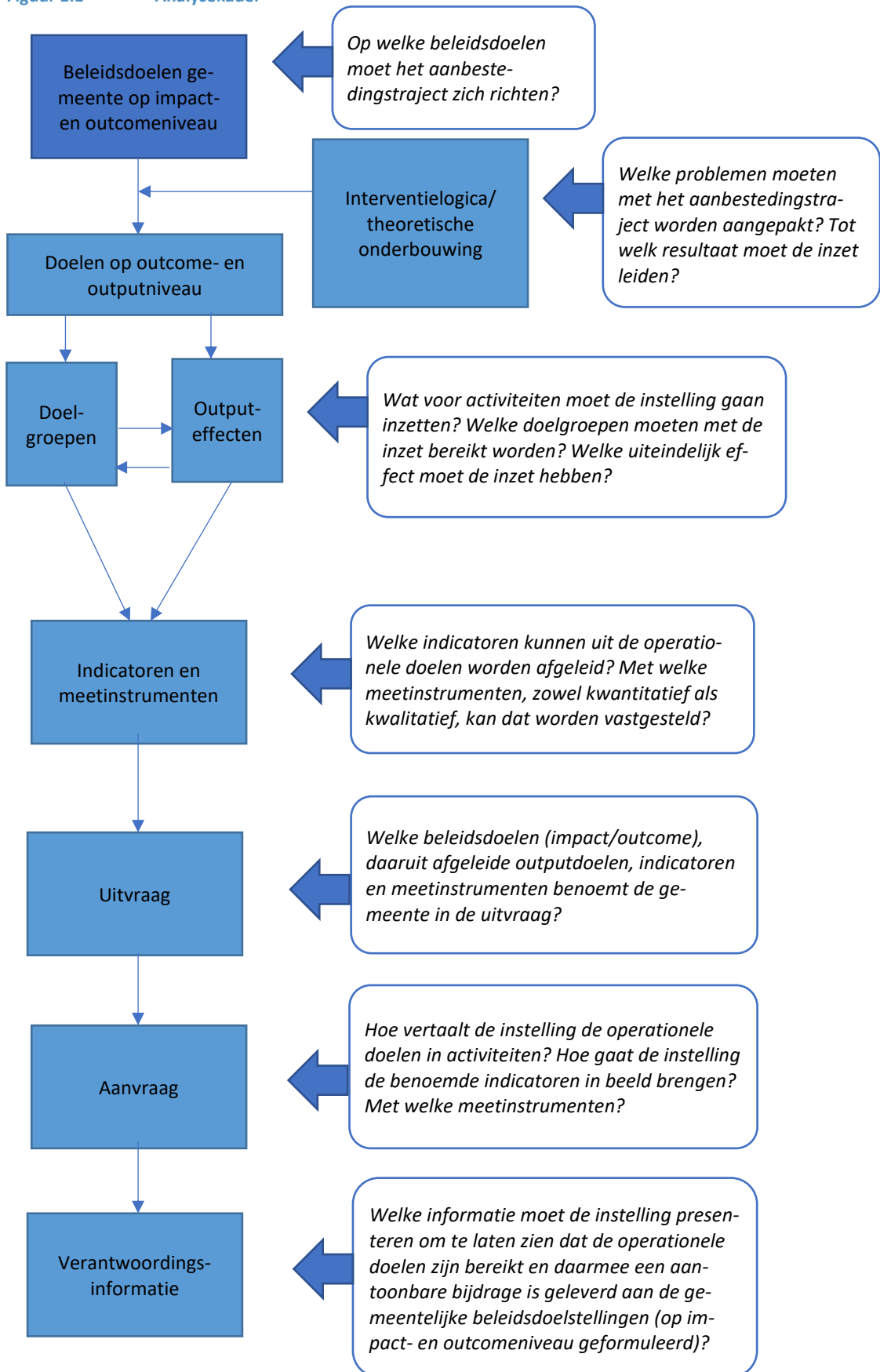
- De aansturing vanuit de gemeente dient transparant te zijn en plaats te vinden vanuit de te behalen doelen en de te bereiken doelgroepen, alsmede ook vanuit de kennis over wat werkt (en wat niet).
- De aansturing vindt plaats vanuit een realistische (tijds)planning, de tijd die nodig is om bepaalde resultaten te behalen.
- De aansturing moet tevens plaatsvinden vanuit de financiën, het gaat immers ook om een efficiënte uitvoering van het beleid.
- In de aansturing moet er aandacht zijn voor mogelijke knelpunten/onvoorziene omstandigheden en wat daaraan gedaan kan worden (en door wie).
- Inluzio moet de gemeente hierover informeren om vervolgens gezamenlijk te concluderen of de gemeente en Inluzio op de juiste koers zitten en zo niet, wat er dan moet gebeuren om daar wel op terecht te komen.

Rapportagenormen

- De gemeente wordt tijdig en juist geïnformeerd door Inluzio over de mate waarin en de wijze waarop de doelstellingen zijn behaald (daarbij onderscheiden naar de doelstellingen op output-, outcome- en impactniveau, de doelgroepen en de werkende mechanismen).
- Eventuele afwijkingen (niet of onvoldoende behalen van de doelstellingen) worden beargumenteerd en gekoppeld aan verbetermogelijkheden.
- Het college verwerkt deze informatie in een rapportage aan de gemeenteraad waardoor de raad in staat is de uitvoering van het gemeentelijke beleid aangaande de sociale basis te beoordelen op effectiviteit en efficiency.

De gehanteerde normen zijn gebaseerd op de literatuur en onze ervaring en expertise op het gebied van gemeentelijk beleid en uitvoering in de sociale basis. De gemeente heeft bij de start van het onderzoek en bij de ambtelijke reactie op het bevindingenrapport aangegeven dat niet alle normen, met name die voor rapportage, passen binnen de gekozen wijze van aanbesteding.

Figuur 1.1 Analyse kader



1.5 Leeswijzer

- In hoofdstuk 2 beschrijven we het **beleid** van de gemeente Venlo met betrekking tot de sociale basis, de rol van Inluzio binnen dit beleid en de aansturing van Inluzio. De transparantie van dit beleid en aansturing beoordelen we vervolgens aan de hand van de interviews en de beleidsnormen uit het normenkader.
- In hoofdstuk 3 gaan we in op de **samenwerking** tussen Inluzio en de gemeente Venlo in de praktijk. We beginnen met de formele afspraken over deze samenwerking, wat we aanvullen met de inzichten uit de interviews en beoordelen aan de hand van de procesnormen.
- In hoofdstuk 4 beschrijven we de **rapportage** vanuit Inluzio aan de gemeente en de rapportage van de gemeente aan de raad. Dit beoordelen we vervolgens aan de hand van de rapportage-normen.
- In hoofdstuk 5 geven wij een voorlopig antwoord op de deelvragen.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Het beleid binnen de sociale basis

2

2 Het beleid binnen de sociale basis

2.1 Beleidsanalyse

Met de aanbesteding kreeg Inluzio de taak om een deel van het beleid met betrekking tot de sociale basis uit te voeren. De gemeente Venlo formuleerde specifieke doelen voor deze aanbesteding. Het beleid van de gemeente Venlo binnen de sociale basis is dus breder dan de taak van Inluzio. Daarom beginnen wij hier met het beschrijven van het bredere beleid van de gemeente Venlo, om vervolgens in te gaan op de doelen van de gemeente voor deze aanbesteding en de wijze waarop Inluzio deze doelen heeft geoperationaliseerd in haar plan van aanpak.

Beleid binnen de sociale basis

In haar beleidsplan voor de sociale basis² geeft de gemeente Venlo aan vijf ambities na te streven, met per ambitie een aantal beleidsdoelen:

1. Zelfredzame inwoners: Inwoners kunnen zelf kiezen om te participeren in de samenleving, ongeacht eventuele kwetsbaarheden. Ze kunnen hun eigen mogelijkheden benutten en maken alleen gebruik van formele ondersteuning indien nodig.
2. Vitale gemeenschappen en zorg voor elkaar: Inwoners zijn bij elkaar betrokken en voelen zich niet eenzaam. Inwoners en gemeenten dragen bij aan de leefbaarheid binnen de buurt en zetten zich vrijwillig in voor de samenleving. Mantelzorgers voelen zich draagkrachtig, gewaardeerd en ondersteund.
3. Actief signaleren en passende ondersteuning voor jong en oud: Ondersteuning is zo licht mogelijk, zo zwaar als noodzakelijk en bij voorkeur collectief. Professionals en vrijwilligers signaleren proactief en bieden ondersteuning die zelfredzaamheid vergroot en past bij de behoefte. Ondersteuning draagt bij aan het voorkomen van escalatie en noodzakelijkheid van zwaardere vormen van ondersteuning.
4. Kwalitatieve en toegankelijke informatie en voorzieningen in de buurt: Het aanbod in de buurt is toegankelijk en voldoet aan de behoefte van inwoners. Informatie over gemeentelijke voorzieningen is duidelijk. Partners, vrijwilligersorganisaties en bewonersinitiatieven werken optimaal samen bij de ondersteuning van inwoners.
5. Gemeente faciliteert inwoners vanuit een bewuste houding en rol: Gemeente geeft ruimte aan initiatieven uit de samenleving en biedt indien nodig passende ondersteuning.

In de begroting van 2021-2024³ concretiseert de gemeente wat zij wil bereiken voor deze jaren, via welke activiteiten en tegen welke kosten. Bijna alle doelstellingen uit het beleidsplan zijn terug te vinden in deze begroting. Zo wordt onder het onderdeel 'Zelfredzaamheid' verduidelijkt via welke activiteiten de gemeente beoogt de zelfredzaamheid van groepen burgers te vergroten. Onder andere gaat men in op de voorzieningen voor oudere inwoners, maatschappelijke opvang en de groep (kwetsbare) jongeren die beschermd wonen en/of doorstromen uit jeugdzorg.

Wat betreft de vitale gemeenschappen is het lastiger om uit de begroting op te maken hoe de gemeente beoogt dit te stimuleren. Zo wordt niet benoemd hoe men wil bevorderen dat inwoners zich inzetten voor de buurt. Het tegengaan van eenzaamheid wordt wel benoemd als doel, het ondersteunen van mantelzorgers komt niet terug.

Doelstelling 3 (passende ondersteuning) wordt uitgebreid beschreven. Ook hier wordt benoemd dat men ondersteuning zo licht mogelijk wil inzetten en zo zwaar als nodig. Om maatwerk te bevorderen zullen maatwerkaanbieders, de sociale basis en wijkteams samenwerken via kennisoverdracht, warme overdracht van cliënten en directe optimale inzet van maatwerk vanuit de sociale basis. Dit moet zoveel mogelijk in de eigen omgeving plaatsvinden, waar dat niet kan (bijvoorbeeld specialistische jeugdhulp) wordt dit regionaal of landelijk georganiseerd. Voor jeugdigen zet men in op scherpere regievoering, onder andere door één lid van het sociaal wijkteam de regierol te geven binnen de casus.

² Beleidsplan gemeente Venlo voor de sociale basis (2019-2020).

³ Opgehaald van begroting.venlo.nl

Ook het toegankelijke aanbod (doelstelling 4) komt duidelijk terug. Zoals hierboven al benoemd werd wil men de ondersteuning zoveel mogelijk in de wijk plaats laten vinden. Sociale wijkteams fungeren als toegang naar maatwerkvoorzieningen, hier draagt bijvoorbeeld de regierol binnen gezinnen van een lid van het sociaal wijkteam aan bij. Tot slot wordt het bevorderen van burgerinitiatieven niet expliciet genoemd in de begroting.

De aanbesteding

Deze aanbesteding voor de sociale basis is een vorm van prestatie-inkoop, waarbij gebruik wordt gemaakt van de methode Prestatiedenken. Vanuit deze methodiek formuleert de gemeente de WAT-vraag. Zij geeft aan WAT er moet worden bereikt aan maatschappelijke effecten en/of doelstellingen door de ondersteuning die wordt ingezet. Deze effecten of doelstellingen worden niet geformuleerd op het niveau van een individuele burger maar op het niveau van de samenleving. De aanbieder geeft aan HOE hij een bijdrage kan leveren aan de maatschappelijke effecten in de vorm van prestaties. Hierbij geldt dat hij moet kunnen onderbouwen dat de voorgestelde werkwijze (bewezen) effectief is. Hierdoor blijft de gemeente in haar rol van opdrachtgever en regisseur op hoofdlijnen en blijven aanbieders in hun rol van expert in het bieden van ondersteuning en zorg.

Binnen de aanbestedingsprocedure bij prestatie-inkoop maakt de opdrachtgever, in dit geval de gemeente Venlo, een inschrijvingskader waarin de doelen van de gemeente voor de sociale basis worden uitgewerkt in de doelstellingen voor de aanbesteding. De opdrachtgever lijnt uit welke kritische succesfactoren nodig zijn voor het behalen van het doel en welke activiteiten deze factoren beïnvloeden. Op basis van deze activiteiten stelt de opdrachtgever de KPI's voor de opdracht op.

Het proces bestaat uit een selectiefase en een gunningsfase. In de selectiefase worden aanbieders geselecteerd op basis van hun ervaring binnen de sociale basis. In de gunningsfase ligt de nadruk voornamelijk op datgene wat aangeboden wordt. In haar leidraad vraagt de opdrachtgever namelijk de aanbieder om een plan van aanpak op te stellen, waarin de aanbieder uiteenzet welke doelen zij beoogt te behalen binnen de opdracht, waarom de aanbieder denkt deze doelen te kunnen behalen en welke kansen en risico's de aanbieder ziet. Bij prestatie-inkoop ligt veel nadruk op de outcome: van de aanbieder wordt verwacht dat zij in kaart brengt welk effect diens handelen heeft en hoe dit betrekking heeft op de doelstellingen van de opdrachtgever.

Op basis van dit plan van aanpak kan de opdrachtgever beoordelen in hoeverre de aanbieder de opdracht doorgrondt. Tot slot geeft de aanbieder een presentatie ter toelichting van het plan van aanpak. Wanneer de opdracht gegund wordt gaat men een concretiseringsfase in, waarin de gemeente toetst of de aanbieder de opdracht daadwerkelijk kan uitvoeren. Hierbij wordt ook gekeken naar de outcome, oftewel of het verwachte effect van de voorgestelde activiteiten overeenkomt met de doelstellingen van de gemeente.

In haar selectieleidraad⁴ geeft de gemeente aan dat de aanbesteding voortkomt vanuit de bredere ambitie om de sociale basis te transformeren. De gemeente beoogt met deze transformatie inwoners op gepaste wijze te ondersteunen vanuit een systeembenadering, waarbij de focus ligt op collectieve vormen van ondersteunen, de vraag van inwoners centraal staat, de herkenbaarheid van de sociale basis vergroot wordt en meer ruimte is voor burgerinitiatieven. Tevens beoogt men meer samenhang aan te brengen in het aanbod, maatwerkvoorzieningen af te bouwen naar algemene voorzieningen en algemene voorzieningen naar informele voorzieningen. De achterliggende gedachte achter de huidige aanbesteding is dat het beleggen van de uitvoering en regie bij één centrale partij kan bevorderen dat de beoogde transformatie in de praktijk gebracht wordt: immers kan deze partij stimuleren dat haar eigen activiteiten en die van andere uitvoerende organisaties in lijn zijn met de transformatiebelofte.

De doelen van de gemeente Venlo voor de aanbesteding zijn weergegeven in tabel 2.1. Voor het grootste deel komen deze doelstellingen overeen met de doelen in het beleidsplan, zie hierboven. Op een aantal punten lijkt de uitwerking van de beleidsdoelen geconcretiseerd ten opzichte van de ambities in het beleidsplan. Zo wordt in deze selectieleidraad aangegeven hoe men beoogt proactief te signaleren en hoe wordt opgeschaald naar zwaardere vormen van ondersteuning indien nodig. De ambities uit het

⁴ Selectieleidraad aanbesteding sociale basis gemeente Venlo (27 mei 2019).

beleidsplan met betrekking tot toegankelijke en zichtbare ondersteuning in de wijk worden echter niet expliciet benoemd in deze doelen.

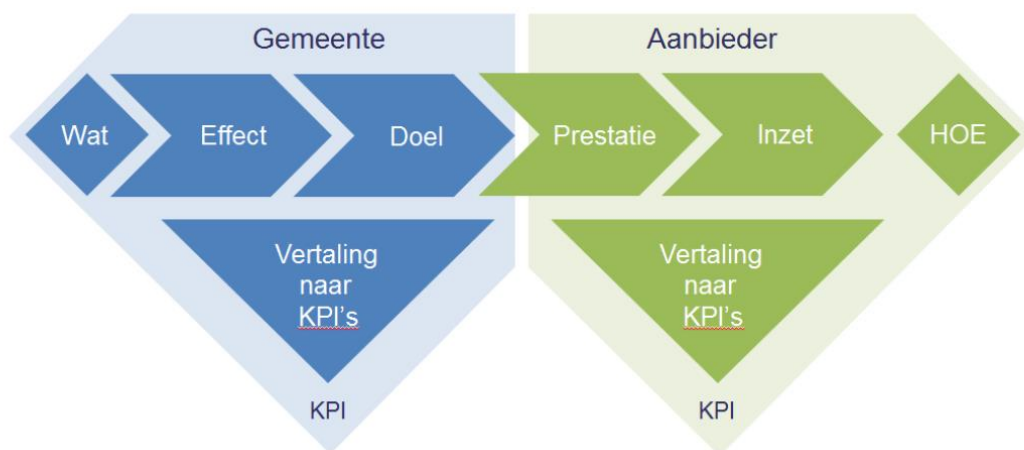
Tabel 2.1 Doelen gemeente Venlo voor de aanbesteding

Beleidsdoel gemeente	Onderdelen beleidsdoel
Zelfredzame inwoners	<ul style="list-style-type: none"> - Inwoners van Venlo zijn zelfredzaam, groeien op met de juiste ondersteuning en zijn in staat om hun leven naar vermogen naar eigen wens vorm te geven op het gebied van wonen, werken en leven. - Inwoners zijn in staat om naar vermogen mee te doen in de wijk, ook als zij een zekere kwetsbaarheid ervaren. Eventuele problemen worden vroegtijdig gesignaleerd. - Inwoners kunnen zich in goede gezondheid, kansrijk en veilig ontwikkelen in de eigen omgeving. Dit geldt specifiek voor kinderen en jongeren. - Inwoners worden gesteund in 'het alledaagse' om hun zelfredzaamheid te behouden en waar deze nog niet voldoende is om deze te vergroten. De ondersteuning richt zich daarbij ook op het netwerk/mantelzorgers.
Vitale gemeenschappen	<ul style="list-style-type: none"> - Inwoners van Venlo voelen zich verantwoordelijk voor elkaar en de buurt. Zij voelen zich verbonden met de gemeenschap en zijn bereid om hierin te investeren. - Inwoners voelen zich gesteund om hun werkzaamheden als buurtgenoot, vrijwilliger of mantelzorger goed uit te kunnen voeren. Dat vraagt om de juiste waardering en ondersteuning vanuit het perspectief van de inwoner. - Het is zaak om ruimte te geven aan initiatieven uit de samenleving, zodat zij op eigen wijze invulling kunnen geven aan vitale gemeenschappen. Van partij(en) wordt een betrokken houding verwacht en heldere communicatie naar inwoners en opdrachtgever. Indien nodig worden initiatieven uit de samenleving gefaciliteerd in al haar facetten en passend bij het karakter van de wijk, buurt of dorp.
Passende ondersteuning voor jong en oud	<ul style="list-style-type: none"> - Preventie: beroepskrachten en (opgeleide) vrijwilligers signaleren proactief en dragen zo bij aan het vroegtijdig oplossen of voorkomen van problemen (inwoners van -9 maanden tot 100 jaar). Waar nodig wordt dit outreachend en op vindplaatsen (o.a. onderwijs en huisartsen) opgepakt. - Het bieden van tijdige en passende ondersteuning. Daarbij wordt als nodig, vroegtijdig gebruik gemaakt van de juiste expertise van andere partners, om te voorkomen dat zwaardere zorg en ondersteuning moet worden ingezet. - Indien toch zwaardere zorg of ondersteuning nodig is, wordt opgeschaald met een warme overdracht (na adequate triage en afstemming met o.a. het sociaal wijkteam). - De sociale basis investeert ook in sociale netwerken voor inwoners die te maken hebben met chronische problematiek en terugkeren in de wijk. Doel is dat deze inwoners in het dagelijks leven met dit sociaal netwerk zich kunnen redden, maar als het tijdelijk niet goed gaat, snel de passende ondersteuning wordt ingezet.
Organisaties zijn gericht op samenwerking	<ul style="list-style-type: none"> - De gemeente Venlo wil sluitende ketens voor inwoners die kwetsbaar zijn of die extra aandacht nodig hebben zoals jeugdigen en gezinnen, mensen met chronische psychische problematiek, nieuwkomers en dementerende ouderen. - Organisaties investeren in duurzame en kwalitatief goede relaties met respect voor elkaars rollen en verantwoordelijkheden. Inschrijvers dienen proactief te zoeken naar (nieuwe) verbindingen om de beoogde effecten en doelstellingen te realiseren. De sociale basis is spin in het netwerk van duurzame verbindingen die zijn gericht op laagdrempelige ondersteuning van inwoners.

Om de sociale basis te verbreden en te verstevigen besloot de gemeente Venlo om de uitvoering van de sociale basis als één integrale opdracht uit te besteden. De doelstelling van deze aanbesteding luidt als volgt: 'het verstevigen van de sociale basis en het ontwikkelen van preventieve en algemene voorzieningen in wijken en in de stad, toegespitst op de rol van professionele aanbieders.' Hierbij geeft de aanbie-

der uitvoering aan de beleidsdoelen van de gemeente, om deze te vertalen in kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) waarmee de resultaten van deze activiteiten gemeten kunnen worden. Deze rolverdeling tussen gemeente en aanbieder is weergegeven in figuur 2.1.

Figuur 2.1 Rolverdeling van de gemeente Venlo en aanbieder voor de uitvoering sociale basis



Het plan van aanpak van Inclusio

Zoals eerder benoemd is een onderdeel van de aanbestedingsprocedure dat de aanbieder een plan van aanpak opstelt⁵, met daarin een beschrijving van de activiteiten die de inschrijver beoogt in te zetten om bij te dragen aan de doelen van de gemeente voor de sociale basis zoals hierboven in tabel 2.1 weergegeven. In haar plan van aanpak⁶ onderscheidde Inclusio 16 KPI's, deze zijn weergegeven in tabel 2.2. Deze KPI's vormden de basis voor de gesloten overeenkomst: Inclusio richt haar uitvoeringsplan in om deze KPI's te bereiken en rapporteert per kwartaal de voortgang op deze KPI's.

Tabel 2.2 Doelen van de gemeente Venlo en KPI's van Inclusio

Beleidsdoel gemeente	KPI's Inclusio
Zelfredzame inwoners	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bevorderen zelfredzaamheid: Jaarlijks (2020-2022) plaatsen wij 70 inwoners uit Venlo met een bijstandsuitkering op een stage- of werkervaringsplek bij bedrijven of als vrijwilliger in de Huizen van de Wijk, speeltuin etc. 2. Preventie armoede. Tussen 2020-2022 zijn 400 huishoudens geholpen met het op orde brengen van hun financiële administratie. 3. Laaggeletterdheid en beperkte taalvaardigheid. Tussen 2020-2022 wordt het aantal taalactiviteiten (met partners) jaarlijks verdubbeld. 4. Mantelzorg: we bereiken jaarlijks 150 unieke mantelzorgers met onze trainingen, workshops en ontmoetingsactiviteiten. 5. Voortijdig schooluitval. Van de schoolverlaters op de VSV-lijst van Venlo wordt in de periode 2020-2022 jaarlijks 70% succesvol naar school, werk of andere toekomstgerichte activiteiten geleid.
Vitale gemeenschappen	<ol style="list-style-type: none"> 6. Zorg voor elkaar. Het aantal inwoners van Venlo dat aangeeft terug te kunnen vallen op mensen uit de buurt als men hulp nodig heeft, is in 2022 vergroot naar 30%. 7. De programmering in de Huizen van de Wijk leidt ertoe dat het bereik van de buurtteams in de wijken met 25% (2020 – 2022) toeneemt en de bezoekersgroepen meer divers zijn naar leeftijd, culturele achtergrond, zorg- en detentieverleden. 8. Burgerinitiatieven. Inwoners, sociaal ondernemers, kerken en/of verenigingen nemen initiatieven met als doel positief bij te dragen aan de leefbaarheid van hun wijk. 10% van ons jaarbudget is voor initiatieven ter versterking van de wijk en de buurt.

⁵ Gunningsleidraad aanbesteding sociale basis gemeente Venlo (9 juli 2019).

⁶ Venlo Vitale Stad: Implementatieplan Vitale Stad (Inclusio, 2019).

	9. De zichtbaarheid van de buurtteams is vergroot. 85% van de inwoners weet in 2022 waar zij terecht kunnen voor informatie en advies over wonen, werken, welzijn en zorg.
Passende ondersteuning voor jong en oud	10. Uitstroom buurtteam: Minimaal 75% van de inwoners heeft na afsluiten van ondersteuning van het buurtteam geen maatwerkvoorziening (meer) nodig. 11. Eenzaamheid: Alle 75-plussers krijgen in 2020 een uitnodiging voor een huisbezoek. Dit herhalen we om het jaar. 12. Het aantal kinderen, jongeren en jongvolwassenen (6-29 jaar) dat lid is of actief is bij een sportvereniging of deelneemt aan beweegactiviteiten stijgt in de periode 2020-2022 met 2000. 13. De Innovationboard (O)GGZ benoemd vanaf 2020 jaarlijks 3 KPI's voor aanpak preventie (O)GGZ. 14. Inwoners zijn tevreden over onze diensten en waarderen deze tenminste met een 7,5 (schaal 1-10)
Organisaties zijn gericht op samenwerking	15. Onze ketenpartners, vrijwilligers en belangrijke stakeholders in de wijken (huisartsen, scholen, de politie, vrijwilligersorganisaties, sportverenigingen e.d.) beoordelen onze performance minimaal met een 7,5 (schaal 1-10). 16. We richten een coöperatief samenwerkingsverband met gecontracteerde zorgaanbieders, huisartsen en wijkteams op.

Naast deze KPI's beschreef Includio ook de fasering die zij nastreefde voor de geplande activiteiten en de wijze waarop zij de samenwerking wil aangaan met de verschillende partijen die betrokken zijn bij de sociale basis in Venlo. De wijze van samenwerking wordt apart beschreven voor de volgende partijen:

- Externe partners: Includio gaf aan de samenwerking op te zoeken met Groen Licht, Humanitas en Parnassia. Verder wordt niet vermeld in het plan van aanpak of de werkafspraken hoe Includio de samenwerking met professionele partijen aangaat.
- Welzijn: met partijen binnen Welzijn beoogde Includio samenwerkingsafspraken te maken.
- Zorg: Includio merkte op dat niet alle partijen binnen Zorg optimaal met elkaar samenwerken. Includio benoemde bijvoorbeeld dat zij voor de samenwerking met Zorg beoogde om de samenwerking tussen buurtteams, wijkteams en de tweede lijn te versterken door middel van een coöperatief samenwerkingsverband. Ook wilde Includio een Innovation Board opzetten met bestuurders uit het lokale (O)GGZ domein en de aanpak 'Welzijn op Recept' uitvoeren met huisartsen.
- Wijkteams: Includio wilde inhoudelijke werksessies organiseren zodat professionals uit buurtteams en wijkteams elkaar beter konden leren kennen. Ook beoogde Includio zoveel mogelijk op dezelfde locaties te gaan werken als de wijkteams en overleg tussen teamcoaches en het management van wijkteams te stimuleren. Over de afbakening tussen Includio en de wijkteams is niets opgenomen in het uitvoeringsplan of de werkafspraken.
- Onderwijs: Includio gaf aan in haar plan van aanpak dat zij afspraken wilde maken met scholen over de samenwerking rondom onder meer voortijdig schoolverlaten, bevorderen van ouderbetrokkenheid en doorverwijzing en doorverwijzing van pedagogisch medewerker aan het buurtteam.
- Economie/Bedrijfsleven/Participatie: Includio wilde afspraken maken met Venlose bedrijven over stageplekken, werkervaringsplekken en bijbanen voor jongeren en/of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De accountmanager vanuit Includio zou contacten onderhouden met bedrijven en monitoren of plaatsingen goed gaan.
- Informele partners, bewonersinitiatieven, verenigingen: Includio wilde informatiebijeenkomsten organiseren voor inwoners, vrijwilligers, maatjes en ervaringsdeskundigen. De buurtteams zouden relaties onderhouden met organisaties in de wijk en hen ondersteunen bij vraagstukken en bereik.

Op 1 oktober 2019 werd de aanbesteding voorlopig gegund aan Inluzio⁷, de definitieve gunning vond begin 2020 plaats voor de periode 1 april 2020 t/m 1 maart 2023 met een mogelijke verlenging van drie jaar.⁸ Per 1 april 2020 startte Inluzio met de uitvoering van de sociale basis.⁹

De gemeente en Inluzio hebben na de gunning samen de KPI's van Inluzio verfijnd. Gedurende een paar maanden gingen medewerkers van Inluzio in gesprek met betrokken beleidsmedewerkers om samen vast te stellen welke activiteiten nodig zijn binnen hun domein en welke KPI's daarbij passen. Voor sommige KPI's moesten goede afspraken gemaakt worden over wat Inluzio zou gaan registreren, zodat zij haar systeem hierop kon inrichten. Enkele KPI's bleken in de praktijk minder haalbaar: zo was in het plan van aanpak van Inluzio een KPI opgenomen over het aantal taalactiviteiten (zie tabel 2.2), maar besloten de gemeente en Inluzio dat men hier beter niet op kan inzetten omdat Inluzio geen taalaanbieder is.

Ook gedurende de opdracht is er soms aanleiding om nader naar de opgestelde KPI's te kijken. Dit kan komen door onvoorziene omstandigheden: zo vormen de coronaperiode en de instroom van vluchtelingen uit Oekraïne aanleiding om activiteiten aan te passen. Maar ook veranderingen binnen de samenleving kunnen ervoor zorgen dat prioriteiten verschuiven. Deze verschuivingen hebben echter nooit grote inhoudelijke of financiële impact, men houdt zich in grote lijnen aan de inhoud van de opdracht zoals omschreven in de selectie- en gunningsleidraad. Zo was voor de opvang van Oekraïners tijdelijk inzet van Inluzio nodig, na een paar weken is dit opgepakt door een andere partij. Ter onderhoud kijken Inluzio en het accountteam jaarlijks naar de opgestelde KPI's, om te controleren of deze nog steeds voldoen. Momenteel is voor het eerst een herijking van de KPI's gaande (de 'KPI-carrousel' genoemd). Hierbij gaat Inluzio niet alleen met het accountteam maar ook met betrokken beleidsmedewerkers in gesprek over de KPI's, om deze waar nodig bij te stellen naar aanleiding van de behoefte vanuit de samenleving en verwachte ontwikkelingen.

De verlenging van de opdracht

In een notitie van 23 mei 2022 van de toenmalige beleidsadviseur aan Inluzio gaf de gemeente aan de opdracht te willen verlengen. In deze notitie wordt ook aangegeven dat Inluzio door de coronamaatregelen en onvolledige kennis van de Venlose samenleving een lastige start had, maar dat er wel een positieve beweging is gemaakt de afgelopen jaren. Voornamelijk is er toegewerkt richting meer integrale en passende dienstverlening, betere herkenbaarheid van de sociale basis en betere samenwerking tussen de gemeente, aanbieders en samenwerkingspartners. Bij de verlenging dient de aandacht uit te gaan naar de volgende thema's:

- **Datagericht werken:** de gemeente wil wijkgericht werken om beter aan te sluiten op de behoefte van inwoners. Hiervoor is het nodig om de populatie en behoeften in kaart te brengen op wijkniveau. Van Inluzio wordt verwacht dat zij een scan maakt van Venlose wijken.
- **Preventief werken:** hiervoor is het noodzakelijk dat Inluzio bekender en meer zichtbaar wordt in de wijk, waarbij medewerkers signalen van problematiek kunnen herkennen.
- **Collectivering:** van Inluzio wordt verwacht dat zij op meer gebieden zoekt naar collectieve oplossingen.

In een reactie op deze verlenging geeft Inluzio aan meer aandacht te zullen besteden aan bovenstaande thema's. In deze reactie zet Inluzio ook per thema een aantal activiteiten op een rij die ingezet zullen worden binnen het vervolg van de opdracht.

Momenteel streeft de gemeente Venlo ernaar om de effectiviteit van het beleid in het sociaal domein, specifiek de sociale basis, nog te vergroten, waaronder het versterken van de sociale infrastructuur. De gemeente vindt het noodzakelijk dat men meer gaat monitoren, om de effectiviteit en efficiency van het beleid te kunnen vaststellen. Dit komt overeen met bovengenoemde focus op datagericht werken. Deze ambitie stelt ook eisen aan de rapportage door de gemeente en uitvoerders, dit beschrijven wij verder in hoofdstuk 4. Ook wil de gemeente meer integraal gaan werken met 'brede welvaart' als uitgangspunt,

⁷ Raadsinformatiebrief 'Aanbestedingen opvang slachtoffers huiselijk geweld en sociale basis' (19 november 2019).

⁸ Brief wethouder 'Definitieve gunning aan Inluzio B.V.' (2020).

⁹ Brief wethouder 'Start Inluzio Sociale Basis Venlo' (1 april 2020).

waarbij baan zekerheid, positieve economische ontwikkelingen en voldoende inkomen als indicatoren worden gehanteerd. Naast deze economische indicatoren spelen ook andere begrippen als positieve gezondheid een rol. Momenteel is men in gesprek met Includio hoe deze beleidsonderwerpen verbonden kunnen worden met hun activiteiten.

2.2 Ervaringen van de gemeente en Includio

In de gesprekken blijkt dat beide partijen vinden dat de beleidsdoelen van de gemeente Venlo, zoals uitgelijnd in haar beleidsdocumenten en de selectieleidraad, een goede basis vormden voor de aanbesteding. Ook over het plan van aanpak van Includio is men tevreden: medewerkers van de gemeente vinden dat Includio duidelijke doelen stelde, die overeenkwamen met de doelen van de gemeente. Medewerkers van Includio geven aan dat de transformatiedoelen goed overeenkomen met de opdracht aan Includio.

Hierbij geven zowel medewerkers van de gemeente als van Includio aan dat vooral het gesprek over de doelen en activiteiten belangrijk is. Gesprekspartners van beide kanten benadrukken dat men gezamenlijk moet blijven kijken of de beoogde doelen en ingezette activiteiten nog steeds voldoen aan de behoefte van de samenleving. Zo wordt genoemd dat bij een grote opdracht zoals deze het niet mogelijk is om vanaf het begin alles juist te doen: benadrukt wordt dat dit een leerproces is, waarbij men telkens moet evalueren of de activiteiten aansluiten bij de behoefte van burgers en ook daadwerkelijk leiden tot het behalen van de opgestelde doelen. Om het belang van het gesprek tussen de gemeente en Includio te duiden gaf een gesprekspartner het afbouwen van maatwerkvoorzieningen als voorbeeld:

“We hebben samen met Includio een afwegingskader opgesteld voor het aanbieden van maatwerk, in afstemming met maatwerk-aanbieders. Maar je kunt nooit een volledig profiel maken van cliënten die wel en geen maatwerk moeten ontvangen. Het is cruciaal dat we elkaar blijven ontmoeten in dat grijze gebied.” (medewerker gemeente Venlo)

Soms wordt in overleg besloten dat er meer aandacht nodig is op een bepaald terrein: zo geeft een gesprekspartner als voorbeeld dat Includio veel activiteiten inzet voor oudere burgers en dat de gemeente vond dat jongere burgers nog onvoldoende aandacht kregen. Dit heeft er ook toe geleid dat Includio momenteel meer activiteiten inzet voor de jongere inwoners. Zowel de gemeente als Includio benadrukken hierbij dat flexibiliteit in de opdracht van belang is. De gemeente wil dat Includio de ruimte heeft om haar expertise binnen de sociale basis te gebruiken om de juiste activiteiten in te zetten en ook kan leren van haar ervaringen, om inwoners op deze manier zo goed mogelijk te ondersteunen. De rolverdeling tussen de gemeente en Includio, waarbij de eerste het ‘wat’ bepaalt en de laatste het ‘hoe’, is daarbij cruciaal volgens gesprekspartners:

“Beleidsmakers moeten wat afstand nemen van de uitvoering. Het is belangrijk dat we durven aan te sluiten bij de vraag van inwoners, de vraag van de gemeente moet daarbij niet leidend zijn.” (medewerker gemeente Venlo)

Beide partijen zijn ook van mening dat de flexibiliteit voldoende aanwezig is binnen de opdracht, waarbij het gesprek tussen Includio en de gemeente een cruciale rol speelt. Hoe partijen dit gesprek ervaren lichten we toe in hoofdstuk 3.

Tot slot vinden medewerkers van Includio het prettig dat zij ook af en toe uitgenodigd worden om mee te denken bij beleidsontwikkelingen:

“We trekken steeds meer samen op, het is een partnership. Wij denken mee wat nodig is, waar de behoefte ligt. Dat zetten we af tegen wat wij kunnen aanbieden.” (medewerker Includio)

Over het algemeen blijkt dat alhoewel de gemeente Venlo over het ‘wat’ gaat en Includio over het ‘hoe’, men elkaar blijft ontmoeten op de scheidingslijn om beleid en uitvoering goed op elkaar af te stemmen. Deze werkwijze wordt gewaardeerd aan beide kanten.

2.3 Beoordeling aan de hand van het normenkader

In onderstaande tabel is de beoordeling opgenomen van de beleidsnormen die wij voorafgaand aan dit onderzoek hebben geformuleerd.

Tabel 2.3 Beoordelingskader beleidsnormen

Beleidsnormen	Waarderings-score*
<ul style="list-style-type: none"> Het beleid is transparant: de beleidsdoelen (en de daaraan gekoppelde doelgroepen) zijn op impact-, outcome- en outputniveau geformuleerd en bieden voldoende houvast voor de uitvoerders van het beleid om hun activiteiten daaraan te kunnen koppelen. <p><i>Toelichting:</i> In de selectieleidraad geeft de gemeente Venlo aan dat deze aanbesteding voortkomt uit de transformatiebelofte voor de sociale basis. De doelen voor de sociale basis zijn concreetiseerd naar vier doelen voor de aanbesteding: zelfredzame inwoners, vitale gemeenschappen passende ondersteuning voor jong en oud en organisaties gericht op samenwerking. Voor ieder doel zijn subdoelstellingen uitgelijnd in het selectieplan (zie tabel 2.1). Deze doelstellingen zijn voornamelijk op outcomeniveau beschreven, hierdoor is het niet duidelijk welke resultaten de gemeente op outputniveau wil zien.</p>	+
<ul style="list-style-type: none"> In het beleid is eveneens aangegeven hoe de doelen gerealiseerd kunnen worden, de zogenaamde werkende mechanismen zijn op hoofdlijnen beschreven (en worden nader uitgewerkt door de uitvoerders). <p><i>Toelichting:</i> In de verschillende aanbestedingsdocumenten is niet opgenomen hoe de doelen voor deze aanbesteding het beste bereikt kunnen worden, onder andere omdat de doelen alleen op outcomeniveau zijn beschreven. De gemeente ziet het als de taak van Includio om het ‘hoe’ te bepalen (zie o.a. figuur 2.1). Dit is inherent aan het contract dus kan voor deze contractperiode niet aangepast worden.</p>	- / +
<ul style="list-style-type: none"> Aangegeven is tegen welke kosten de verschillende beleidsonderdelen/doelen uitgevoerd en gerealiseerd kunnen en moeten worden. <p><i>Toelichting:</i> De gemeente heeft niet opgenomen hoe de lumpsum verdeeld moet worden over de verschillende doelen of activiteiten. Uit de afspraken komt naar voren dat de gemeente de verdeling van de lumpsum over de verschillende activiteiten overlaat aan Includio. Dit is inherent aan het contract dus kan voor deze contractperiode niet aangepast worden.</p>	- / +
<ul style="list-style-type: none"> Het uitvoeringsplan van Includio is gebaseerd op de hierboven genoemde uitgangspunten/normen. <p><i>Toelichting:</i> In haar uitvoeringsplan heeft Includio per beleidsdoel van de gemeente uit de selectieleidraad een aantal KPI's opgesteld (zie o.a. tabel 2.2). Zoals beschreven zijn de KPI's in overleg verder afgestemd op de behoeften van de gemeente. Ook kan de gemeente indien gewenst tijdens het voortgangsoverleg aangeven dat er meer aandacht besteed kan worden aan bepaalde onderdelen van de sociale basis.</p>	+

* De waarderingscores zijn: ++ = zeer goed, + = goed, kan nog beter, - = minder goed, kan beter en -- = moet snel verbeteren.



Samenwerking tus- sen gemeente en Incluzio

3

3 Samenwerking tussen gemeente en Includio

3.1 Naleving van formele afspraken

In juni 2020 tekenden Includio en de gemeente Venlo de werkafspraken voor de aanbesteding. Dit betrof een dynamisch document: in juni 2021 en december 2021 tekenden beide partijen een nieuwe versie van de werkafspraken. Daarnaast werd afgesproken dat Includio en de gemeente in het accountgesprek eventuele problemen met de uitvoering van de werkafspraken zouden aankaarten.

Hieronder geven we een beknopt overzicht van de gemaakte werkafspraken in december 2020:

- Afspraken over de rolverdeling: de gemeente Venlo is verantwoordelijk voor de WAT-vraag, oftewel de beleidsdoelen van de sociale basis. Includio is verantwoordelijk voor de HOE-vraag, oftewel de activiteiten die worden ingezet om de beleidsdoelen te behalen (zie figuur 2.1).
- Structuur afspraken: dit betreft de afspraken over de overlegstructuur, de KPI's en de uitgangspunten van de aanbesteding in lijn met de transformatiebelofte.
 - Overlegstructuur: afgesproken wordt dat de gemeente en Includio een tweewekelijkse voortgangsoverleg hebben, genotuleerd door Includio. Daarnaast vindt per kwartaal een accountgesprek plaats, waarin onder andere ingegaan wordt op ontwikkelingen binnen het sociaal domein, de voortgang van de KPI's en eventuele afwijkingen en wijzigingen, het budget, risico's en beheersmaatregelen en afspraken voor het vervolg. Voorafgaand aan het gesprek deelt Includio een kwartaalrapportage en stelt de gemeente een agenda op. Het accountgesprek wordt genotuleerd door de gemeente.
 - Afspraken over KPI's: deze zijn in Q4 van 2020 aangescherpt en vastgesteld, vanaf Q2 2021 gaan deze aanscherpte KPI's in.
 - Uitgangspunten: afgesproken wordt dat Includio de aandacht zoveel mogelijk legt op collectieve vormen van ondersteunen in plaats van individuele ondersteuning en de vraag van de inwoners voorop stelt in plaats van het organisatiebelang. Tot slot zal Includio inzetten op het afbouwen van maatwerkondersteuning naar algemene voorzieningen en van algemene voorzieningen naar informele voorzieningen (bijvoorbeeld het sociale netwerk van de inwoner).
- Inhuur/partners: Includio mag onderdelen van de hulp en ondersteuning laten uitvoeren door andere aanbieders, via inzet van derden of onderaanneming. Wel moet Includio dit melden aan de afdeling inkoop van de gemeente zodat dit geregistreerd kan worden. Ook controleert Includio zelf of de onderaannemer aan de relevante eisen voor dit onderdeel voldoet en blijft Includio verantwoordelijk voor de uitvoering van dit onderdeel.
- Facturering: in de werkafspraken is opgenomen welk lumpsum-bedrag jaarlijks beschikbaar is voor Includio en hoe Includio dit zal factureren. Ook wordt ingegaan op aanvullende opdrachten die geen onderdeel uitmaken van de lumpsum financiering, namelijk maatschappelijke begeleiding statushouders, ondersteuning vrijwilligers en taaltrajecten voor arbeidsmigranten in 2021.

Daarnaast zijn afspraken opgenomen over relevante onderdelen van de opdracht, waaronder activiteiten als de vrijwilligerszorg, OGGZ-preventie en het bewonersplatform. In deze afspraken is vastgesteld welke activiteiten door de gemeente dan wel Includio uitgevoerd en/of gefinancierd worden.

De activiteiten van Includio worden via een lumpsum-bedrag gefinancierd door de gemeente. Wel kan de gemeente indien nodig aangeven dat een verschuiving in de verdeling nodig is om meer aandacht te besteden aan bepaalde activiteiten. In de gemaakte werkafspraken wordt niet benoemd hoe Includio dit bedrag zal verdelen over haar activiteiten. Wel heeft Includio in haar KPI's aangegeven 10% van het jaarlijks budget te besteden aan de ondersteuning van burgerinitiatieven en innovatie. Voor het resterende bedrag besluit Includio zelf hoe zij dit verdeelt over haar activiteiten, de gemeente is hier niet bij betrokken.

In juni 2021 tekenden de gemeente en Includio een tweede versie van de werkafspraken, de afspraken die in dit document zijn opgenomen lijken ongewijzigd ten opzichte van de eerste versie (zie hierboven). In juni 2022 werd de derde en meest recente versie van de werkafspraken getekend, in dit document

zijn alleen de gewijzigde afspraken en onderdelen die extra aandacht behoeven opgenomen, voornamelijk rondom de eerdergenoemde relevante onderdelen van de opdracht (ondersteuning vrijwilligers, Open Inloop, maatschappelijke begeleiding statushouders, etc.).

In de praktijk zien we dat Inluzio en de gemeenten geregeld overleg hebben over de voortgang en resultaten. Zo vindt een accountgesprek eens per kwartaal plaats. In deze accountgesprekken bespreken de gemeente en Inluzio welke ontwikkelingen men ziet binnen het sociaal domein die van invloed kunnen zijn op de uitvoering van de sociale basis en eventuele risico's binnen de uitvoering. Ook bespreekt men de kwartaalrapportage die voorafgaand aan het gesprek is opgeleverd, voornamelijk de resultaten van de KPI's en of deze op begrijpelijke wijze gerapporteerd worden. Zo wordt in het accountgesprek van november 2022 de kwartaalrapportage van Q3 2022 besproken. Voor een aantal KPI's zou de gemeente graag zien dat de informatie duidelijker wordt weergegeven. Voor twee KPI's zou de gemeente ook de ervaringen van inwoners willen terugzien. Tot slot komt uit dit verslag naar voren dat Inluzio minder ver is met het datagericht werken, de gemeente benadrukt dat wel verwacht wordt dat Inluzio hier op korte termijn stappen in zet als onderdeel van de verlenging.

Daarnaast hebben de relatiemanager en de beleidsadviseur van de gemeente eens per twee weken een voortgangsoverleg met Inluzio, waarin men ingaat op de uitvoering en mogelijke knelpunten. Waar de accountgesprekken voornamelijk betrekking hebben op de resultaten, gaan deze overleggen uitsluitend over de uitvoering.

Voorafgaand aan het overleg stelt Inluzio een agenda op, met daarin de vaste agendapunten en de punten die Inluzio zelf inbrengt. Vaste agendapunten zijn bijvoorbeeld de relatie met aanpalende partners en activiteiten die gedurende een langere periode aandacht behoeven (bijvoorbeeld de open inloop en E-health), de overige punten stelt men vast op basis van de actuele situatie. Deze agenda wordt gedeeld met de gemeente, die vervolgens ook indien nodig haar eigen punten kan inbrengen. Als de situatie daarom vraagt kunnen beleidsmedewerkers, hoofden, wijkteamleden of stadsdeelmanagers ook aansluiten bij dit overleg, bijvoorbeeld om knelpunten in de uitvoering nader toe te lichten. De notulen van de voortgangsoverleggen worden opgesteld door Inluzio en gedeeld met de gemeente. Naast deze voortgangsoverleggen overlegt de relatiemanager ook enkele keren per week met medewerkers van Inluzio of de gemeente over punten binnen de aanbesteding die extra aandacht vragen. In het contact tussen de relatiemanager en beleidsmedewerkers is geen vaste overlegstructuur afgesproken, wel is er sprake van korte lijnen. Medewerkers van Inluzio nemen soms ook direct contact op met beleidsmedewerkers om te schakelen over activiteiten die bijgesteld kunnen worden.

Intern is er binnen de gemeente een zeswekelijks overleg tussen afdelingshoofden. In dit gesprek kunnen de beleidshoofden bij elkaar ophalen welke signalen zij vernemen vanuit de uitvoering en de Venlose samenleving. Inluzio sluit niet aan bij dit gesprek. Wel kunnen de betrokken beleidshoofden indien nodig de uitkomsten van dit gesprek delen met de relatiemanager, die het weer kan communiceren aan Inluzio zodat zij haar activiteiten hierop kan aanpassen.

Tot slot gaan de gemeente en Inluzio eens per jaar in gesprek over de financiële rapportage (zie paragraaf 4.1). In dit overleg kan de gemeente vragen stellen over deze verantwoording. Deze vragen en de reacties van Inluzio worden ook vastgelegd in een document.¹⁰ Zo stelde men vast dat in 2022 minder is besteed aan buurtactiviteiten en -projecten dan afgesproken.¹¹ Inluzio lichtte toe dat zij vooral beoogt burgers te ondersteunen bij het opzetten van buurtactiviteiten en deze in mindere mate zelf organiseert, waardoor de kosten zich voornamelijk uiteten in personele kosten. De gemeente ging akkoord met deze toelichting en besloot de werkafspraken hierop aan te passen. De gemeente Venlo ging voor de financiële verantwoording van 2022 met één toelichting niet akkoord, deze had betrekking op de stijging van de overige kosten. Deze stijging was volgens de gemeente nog onvoldoende onderbouwd, ook na een aanvullende toelichting van Inluzio, zo blijkt een mailwisseling medio juli. Ten tijde van dit rapport loopt dit actiepunt nog.

¹⁰ Verslag Jaarrekening Stichting Inluzio Uitvoering 2022 – gemeente Venlo d.d. 18 april 2023

¹¹ In de werkafspraken is opgenomen dat Inluzio per jaar €100.000 uitgeeft aan de ondersteuning van buurtactiviteiten en -projecten. Dit is onderdeel van de 10% van het jaarbudget dat bestemd is voor burgerinitiatieven. In 2022 is €31.479 besteed aan buurtactiviteiten en -projecten.

Vragenlijst onder ambtenaren binnen de sociale basis

In een notitie van 19 mei 2022 wordt ingegaan op de evaluatie van de opdracht sociale basis. Hiervoor is een vragenlijst uitgezet onder medewerkers van de gemeente die werkzaam zijn binnen de uitvoering van de sociale basis. Uit de evaluatie blijkt dat medewerkers verschillende voordelen zien van de aanbesteding, onder andere dat er met duidelijke KPI's gewerkt wordt, dat Includio weet wat er speelt in de samenleving en de ruimte krijgt om de HOE-vraag in te vullen. Daarnaast is er volgens de medewerkers een duidelijke rolverdeling tussen de gemeente en Includio. De medewerkers zien echter ook nadelen, onder andere dat de gemeente weinig invloed heeft op het uitvoeren van de HOE-vraag en dat het soms lastig is om de KPI's te interpreteren. Ook wordt er soms flexibiliteit in de opdracht gemist, waarbij weinig ruimte is voor actuele ontwikkelingen. Over de samenwerking met Includio zijn uitvoerend medewerkers binnen de sociale basis redelijk positief, met name over de zichtbaarheid, deskundigheid, bereikbaarheid en klantgerichtheid van Includio zijn medewerkers positief. Aan de andere kant ziet men soms dat mails niet snel genoeg opgepakt worden, er weinig zicht is op het totaalaanbod en men geen terugkoppeling ontvangt.

3.2 Ervaringen van de gemeente en Includio

Zoals hierboven beschreven hebben de gemeente en Includio geregeld contact over deze aanbesteding. In de gesprekken komt naar voren dat beide partijen het frequente contact positief ervaren. Dit verkort namelijk de lijnen: de relatiemanager, beleidsadviseur of een aangeschoven beleidsmedewerker kunnen in deze overleggen direct knelpunten binnen de uitvoering aan de orde stellen, zodat Includio haar activiteiten hierop kan aanpassen. Medewerkers van Includio geven hierbij aan dat deze overlegstructuur weliswaar tijd vergt qua voorbereiding en notulering, maar dat deze korte lijnen leiden tot meer effectieve en efficiënte uitvoering.

Beide partijen zijn van mening dat de gesprekken tussen gemeente en Includio zeer constructief zijn. Dit geldt zowel voor de voortgangs- als de kwartaaloverleggen. Zo benoemen de gesprekspartners dat af en toe pittige gesprekken gevoerd moeten worden, wanneer de gemeente knelpunten ziet binnen de uitvoering en kritiek uit. Onze gesprekspartners benoemen hierbij dat de noodzaak van kritische gesprekken niet betekent dat Includio haar werkzaamheden niet goed uitvoert, maar dat dergelijke gesprekken een noodzakelijk onderdeel zijn van de aanbesteding. Hiervoor is het nodig dat men op open en eerlijke wijze met elkaar communiceert. Volgens gesprekspartners vanuit de gemeente en Includio is dit ook het geval. Zo geven gesprekspartners van beide kanten aan dat men altijd tot een oplossing kan komen in deze gesprekken:

“De gesprekken zijn heel open. Soms schuurt het, als wij kritisch zijn op hun activiteiten, maar we komen er altijd in goede harmonie uit.” (medewerker gemeente)

“Het zijn soms moeilijke gesprekken als we het niet met elkaar eens zijn. Wij spreken echt vanuit de realiteit en de wijk. Maar er is altijd consensus over wat er nodig is [binnen de sociale basis].” (medewerker Includio)

De overlegstructuur maakt het volgens gesprekspartners ook mogelijk om beleid en uitvoering goed op elkaar af te stemmen. Hierbij kunnen beide partijen signalen vanuit de uitvoering en samenleving opvangen en deze met elkaar vergelijken. Zo kan de gemeente signalen van uitvoerend medewerkers ophalen in interne overleggen en deze terugleggen bij Includio. Waar nodig kan een beleidsmedewerker in de voortgangsoverleggen nadere toelichting geven, zodat Includio haar activiteiten kan aanpassen naar gelang de behoefte van de beleidskant. Aan de andere kant vangt Includio signalen op vanuit de samenleving en haar eigen uitvoerende professionals. Dergelijke signalen deelt Includio met de gemeente zodat beleid beter kan aansluiten op de praktijk. In onze gesprekken geven medewerkers van Includio ook aan dat zij steeds meer betrokken worden bij gesprekken rondom beleidsvorming voor de sociale basis. Zo kan Includio in deze gesprekken haar ervaringen binnen de sociale basis delen en aangeven waar zij verbetermogelijkheden ziet en welke rol zij daarbij zou kunnen vervullen. Deze gelijkwaardige samenwerking wordt sterk gewaardeerd:

“Ze gunnen ons de flexibiliteit om activiteiten bij te stellen, we bepalen het samen. Dit werkt alleen omdat we een accountteam hebben dat er in gelooft en hard werkt aan de achterban bij de gemeente. De beweging naar elkaar toe wordt zo steeds meer gemaakt: het accountteam haalt de wensen en noden bij de gemeente op en geeft die aan ons door, en andersom geven wij zaken aan hen door. Zo vertalen we de sociale basis naar het beleid.” (medewerker Includio)

Hierboven beschreven we de uitkomsten van een enquête onder uitvoerende medewerkers van de gemeente, waaruit bleek dat deze medewerkers niet volledig tevreden zijn over de aanbesteding. In de gesprekken werd dit verder toegelicht: zo merkten gesprekspartners vanuit de gemeente dat uitvoerend professionals, bijvoorbeeld van de sociale wijkteams, het lastig vinden dat zij niet langer over het ‘hoe’ gaan. Als verbeterpunt wordt genoemd dat Includio wellicht nog meer aan haar zichtbaarheid kan werken, zodat uitvoerend professionals meer op de hoogte zijn van de activiteiten die ingezet worden en het aanbod dat beschikbaar is. Gesprekspartners zien bijvoorbeeld dat duidelijkheid over het aanbod bijvoorbeeld voor scholen en zorgaanbieders belangrijk is en dat dit in de praktijk beter kan.

3.3 Beoordeling aan de hand van het normenkader

In tabel 3.1 is de beoordeling opgenomen van de samenwerking tussen de gemeente Venlo als opdrachtgever en Includio als opdrachtnemer, aan de hand van de procesnormen.

Tabel 3.1 Beoordelingskader procesnormen

Procesnormen	Waarderings-score*
<ul style="list-style-type: none"> De aansturing vanuit de gemeente dient transparant te zijn en plaats te vinden vanuit de te behalen doelen en de te bereiken doelgroepen, alsmede ook vanuit de kennis over wat werkt (en wat niet). <p><i>Toelichting:</i> Includio en de gemeente gaan frequent in overleg over de voortgang van de uitvoering. De overlegstructuur kent verschillende typen overleggen, met ieder een duidelijk doel: in de voortgangsoverleggen wordt de praktische uitvoering besproken, in de kwartaalgesprekken gaat men in op de resultaten aan de hand van de kwartaalrapportages en in de financiële overleggen bespreekt met de financiële verantwoording. In deze gesprekken communiceert men op constructieve wijze over wat er nodig is binnen de sociale basis om waar nodig activiteiten bij te stellen.</p>	++
<ul style="list-style-type: none"> De aansturing vindt plaats vanuit een realistische (tijds)planning, de tijd die nodig is om bepaalde resultaten te behalen. <p><i>Toelichting:</i> Zoals beschreven in paragraaf 3.2 geven zowel Includio als de gemeente aan dat er uitvoerig wordt stilgestaan bij de uitvoering. Dit is een gelijkwaardig gesprek, waarbij de gemeente haar wensen communiceert en Includio kan aangeven wat voor haalbaar is en wat verder nodig is om de doelen te behalen.</p>	++
<ul style="list-style-type: none"> De aansturing moet tevens plaatsvinden vanuit de financiën, het gaat immers ook om een efficiënte uitvoering van het beleid. <p><i>Toelichting:</i> De gemeente stuurt weinig aan op financiën, zij laat aan Includio over hoe de lumpsum verdeeld wordt. Wel kan de gemeente aangeven dat zij het nodig vindt om meer budget aan bepaalde onderdelen te besteden, zoals aangegeven in paragraaf 2.2. Daarnaast controleert de gemeente de financiële verantwoording door Includio en stelt zij waar nodig aanvullende vragen. De wijze waarop de gemeente aanstuurt op financiën is inherent aan het contract dus kan voor deze contractperiode niet aangepast worden.</p>	- / +
<ul style="list-style-type: none"> In de aansturing moet er aandacht zijn voor mogelijke knelpunten/onvoorziene omstandigheden en wat daaraan gedaan kan worden (en door wie). <p><i>Toelichting:</i> Zoals benoemd in paragraaf 3.1 is er in de tweewekelijkse voortgangsoverleggen ruimte voor Includio om dergelijke knelpunten aan te kaarten, partijen kunnen dan samen kijken wat nodig is.</p>	++
<ul style="list-style-type: none"> Includio moet de gemeente hierover informeren om vervolgens gezamenlijk te concluderen of de gemeente en Includio op de juiste koers zitten en zo niet, wat er dan moet gebeuren om daar wel op terecht te komen. 	++

Toelichting: In de voortgangsoverleggen informeert Inluzio de gemeente over het proces, in de kwartaalgesprekken gaat men aan de hand van de kwartaalrapportages in gesprek over de resultaten, in de financiële overleggen wordt stilgestaan bij eventuele stijgingen of dalingen in de kosten en baten. Hierbij wordt op constructieve wijze overlegd over of de activiteiten van Inluzio bijdragen aan de doelen van de gemeente en wat er eventueel bijgesteld kan worden.

* De waarderingscores zijn: ++ = zeer goed, + = goed, kan nog beter, - = minder goed, kan beter en -- = moet snel verbeteren.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Rapportage

4

4 Rapportage

4.1 Naleving van formele afspraken

Rapportage door Includio aan de gemeente

In de werkafspraken van december 2020 zijn tevens afspraken opgenomen over de rapportage door Includio:

- Inhoudelijke verantwoording zal Includio per jaar aanleveren, waarin een heldere link gelegd wordt tussen dienstverlening en behaalde resultaten, oftewel of de lumpsum van de gemeente daadwerkelijk is toe te wijzen aan de afgesproken jaarlijkse resultaten.
- Financiële jaarverantwoording waarin Includio in kaart brengt welke innovatiemiddelen zijn ingezet, wat is besteed aan burgerinitiatieven (waarvoor 10% van het totale budget beschikbaar is) en inhuur/partners.

In de tabel in de bijlage hebben wij in kaart gebracht wat Includio inhoudelijk rapporteerde over de verschillende KPI's. Hiervoor is gekeken naar de jaarrapportage van 2020 en 2021. Voor 2022 was ten tijde van het onderzoek nog geen jaarrapportage beschikbaar, dus is gekeken naar de kwartaalrapportage van Q3. We hebben de volgorde van de KPI's aangehouden zoals benoemd in Includio's plan van aanpak. Deze komen niet allemaal terug in de rapportages. Voor sommige KPI's geldt dat dat de gemeente en Includio na de gunning hebben besloten er minder aandacht aan te besteden. Dit geldt bijvoorbeeld voor KPI3 over laaggeletterdheid: na de gunning besloten de gemeente en Includio dat deze KPI beter weggelaten kon worden aangezien Includio geen taalaanbieder is. Voor deze evaluatie is alleen gekeken naar wat Includio wel en niet rapporteert aan de gemeente Venlo. We hebben niet onderzocht over welke gegevens Includio beschikt en of de gemeente wel of niet heeft gevraagd om ontbrekende informatie.

Voor de meeste KPI's lijkt Includio positieve resultaten te boeken. Niet voor alle KPI's is echter duidelijk of de resultaten in lijn zijn met de verwachtingen voor dat jaar of kwartaal, oftewel zijn ze behaald, goed op weg of niet behaald. De resultaten worden namelijk vooral op outputniveau gerapporteerd. Het is veel minder duidelijk in hoeverre deze resultaten bijdragen aan het behalen van de beleidsdoelen van de gemeente Venlo voor het sociaal domein. Zo wordt bijvoorbeeld in het jaarrapport van 2020 voor KPI1 (jaarlijks 70 inwoners uit Venlo met een bijstandsuitkering op een stage- of werkervaringsplek plaatsen) gerapporteerd hoeveel trajecten lopen en succesvol zijn afgesloten bij de Herstelacademie. Er wordt niet duidelijk wanneer een traject succesvol is afgesloten. In het kwartaalrapport van 2022 is wel opgenomen wat is gebeurd met inwoners die succesvol zijn uitgestroomd. Ook is bijvoorbeeld onduidelijk hoe de trajecten van de Herstelacademie bijdragen aan het beleidsdoel 'zelfredzame inwoners' van de gemeente Venlo. Voor KPI4 (jaarlijks 150 unieke mantelzorgers bereiken met trainingen, workshops en ontmoetingsactiviteiten) rapporteert Includio onder andere hoeveel mantelzorgen zijn bereikt en welke hulpvragen deze mantelzorgers hebben. Er wordt niet gerapporteerd in hoeverre de mantelzorgers zich daadwerkelijk geholpen voelen door de activiteiten.

Over de samenwerking met de specifieke partners binnen de sociale basis wordt weinig gerapporteerd. Includio rapporteert over de tevredenheid van organisaties waarmee wordt samengewerkt in een jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek (PTO) en de jaarrapportages. In het PTO wordt gerapporteerd welke cijfer partners de samenwerking met Includio geven en wat er volgens de partners goed en minder goed gaat binnen samenwerking. Ook kunnen de partners verbeterpunten noemen voor Includio.

De samenwerking met het bredere netwerk, zoals met het onderwijs of bedrijven, is niet opgenomen in de jaarverslagen. Wat betreft de samenwerking met de wijkteams is alleen op een paar punten opgenomen hoe vaak cliënten worden doorverwezen door het sociaal wijkteam. In het jaarverslag van 2020 zijn verhalen van enkele professionele partijen (Moveoo, MEE, zorgboerderij 't Jaegershoes, het Dagactiviteitencentrum Venlo en het Platform Vrijwilligers Organisaties Venlo) opgenomen. Zo worden ervaringen met Open Inloop op verschillende locaties beschreven en de mate waarin het Platform Vrijwilligers Organisaties Venlo haar doelstellingen voor 2020 heeft gerealiseerd. Includio rapporteert zelf niet over de activiteiten die zij uitvoert ten behoeve van de samenwerking met verschillende partijen, wel komt in het PTO aan bod wat Includio goed en minder goed heeft gedaan om de samenwerking te bevorderen.

Ook in het jaarverslag voor 2021 zijn voornamelijk het bereik en de activiteiten van enkele (professionele) partijen beschreven, namelijk het Platform Vrijwilligers Organisaties Venlo, MEE de Meent, het Dagactiviteitencentrum Venlo en de Herstelacademie. Het coöperatief samenwerkingsverband wordt niet meer genoemd in de rapportages.

Voor de financiële verantwoording is terug te lezen in de werkafspraken dat Inluzio een normenkader heeft opgesteld, waar de gemeente mee akkoord is gegaan. In dit normenkader¹² is per onderdeel opgenomen wat Inluzio hierover zal rapporteren:

- Omzet: de omzet bestaat uit vergoedingen uit de lumpsum, beschikkingen, indicaties en/of andere geleverde diensten. Over de baten van Inluzio zijn geen specifieke afspraken gemaakt met de gemeente Venlo, volgens de ambtelijke organisatie. Inkomsten buiten de lumpsum zijn onder andere afkomstig uit extra opdrachten van de gemeente die niet tot de oorspronkelijke opdracht behoren (bijvoorbeeld het Jongeren Perspectief Fonds) en andere opdrachten van Inluzio (bijvoorbeeld het onderaannemerschap Refugee Team). Daarnaast heeft Inluzio andere inkomsten zoals een onkostenvergoeding van de deelnemers van Open Inloop en de inkomsten van een lunchcafé.
- Personeelskosten: de personeelskosten zijn berekend op basis van de verloningsuren van medewerkers die worden toegerekend aan de opdracht op basis van de formatieverdeling zoals vastgelegd in de personeelsadministratie. Deze kosten bevatten ook inhuur van derden en uitbesteed werk.
- Overige bedrijfskosten: deze kosten gaan onder andere over huisvesting, algemene kosten, project gerelateerde kosten, op basis van ontvangen facturen.
- Overheadkosten: deze kosten betreffen de doorbelaste kosten voor de backoffice van Inluzio, zoals projectmanagement, staf algemeen, HR, etc.
- Resultaat: het totaal van opbrengsten verminderd met de totale kosten.

In de financiële verantwoording van Inluzio over 2022 wordt inderdaad over bovenstaande kosten en baten gerapporteerd. Zo worden de baten apart gerapporteerd over de basisovereenkomst, opbrengsten open inloop en lunchcafé, opbrengsten verhuur en overige opbrengsten (o.a. Jongeren Perspectief Fonds, compensatie rijksmiddelen, Refugee Team, etc.). De kosten zijn onderverdeeld in personeelskosten (lonen, sociale lasten en overige personeelskosten zoals werk door derden¹³), huisvestingskosten, exploitatiekosten (o.a. zaalkosten en inkopen), afschrijvingen, overige kosten (kantoorbenodigdheden, verzekering, backoffice, etc.), rentelasten en vennootschapsbelasting. Zoals benoemd in paragraaf 3.1 is in 2022 minder besteed aan buurtactiviteiten en -projecten dan is vastgelegd in de werkafspraken. Bovenstaande kosten en baten leveren voor 2022 een negatief resultaat op van -€42.054, wat neerkomt op -0.5% van het totale budget. Wanneer dit bedrag wordt opgeteld bij de resultaten van 2020 en 2021 levert dit echter een positieve som op van €55.378.¹⁴ Een onafhankelijke accountant heeft deze financiële verantwoording vervolgens gecontroleerd en vastgesteld dat deze overeenkomt met de gestelde eisen in het door Inluzio opgestelde normenkader voor de financiële verantwoording.¹⁵

Ook stelt Inluzio een jaarrekening op, die eveneens wordt gecontroleerd door de onafhankelijke accountant. In deze jaarrekening maakt Inluzio de balans op per 31 december van het betreffende jaar. Voor de jaarrekening van 2022 stelde deze accountant vast dat de jaarrekening een getrouw beeld gaf van de grootte en samenstelling van het vermogen van Inluzio per 31 december 2022.¹⁶ Zoals beschreven in paragraaf 3.1 kan de gemeente aanvullende vragen stellen over de financiële verantwoording en de jaarrekening.

¹² Financiële verantwoording Inluzio 2022, inclusief normenkader (28 april 2023).

¹³ In 2022 heeft Inluzio in totaal €1.167.212 besteed aan werk door derden. Derden waren bijvoorbeeld Moveoo, Assist Wijk- en Jeugdwerk, Mee de Meent Groep, Stichting PVOV, etc.

¹⁴ In 2020 was het resultaat -€64.695, in 2021 €162.127. Verrekend met het resultaat van 2022 (-€42.054) levert dat een som van €55.378 op.

¹⁵ Controleverklaring inzake de financiële verantwoording 'Stichting Inluzio Uitvoering – Financiële verantwoording 2022 ISB Venlo' (Deloitte, 28 april 2023).

¹⁶ Controleverklaring jaarrekening Inluzio 2022 (Deloitte, 31 maart 2023).

Rapportage door de gemeente naar de raad

De raad wordt op de hoogte gehouden van de voortgang binnen de sociale basis via raadsinformatiebrieven en via de P&C-stukken, oftewel de jaarrekening en programmabegroting. In tabel 4.1 presenteren wij de raadsinformatiebrieven (RiB) die naar de raad zijn gestuurd met betrekking tot deze aanbesteding.

Tabel 4.1 Overzicht raadsinformatiebrieven die betrekking hebben op de aanbesteding sociale basis

Raadsinformatiebrief	Doel	Beschrijving inhoud
RIB2019 – 68 (14 mei 2019): Aanbesteding sociale basis	Kennisgeving	Informatie over de aanbesteding, waaronder het plan van de gemeente om de opdracht aan één partij te besteden voor betere ondersteuning van inwoners en een financieel houdbare situatie van het sociaal domein. Opgenomen zijn de verschillende onderdelen van de aanbesteding en de doelstellingen die de gemeente nastreeft met de aanbesteding.
RIB2019 – 141 (19 nov 2019): Aanbestedingen ‘opvang slachtoffers huiselijk geweld’ en ‘sociale basis’	Kennisgeving	De raad wordt geïnformeerd over de voorlopige gunningsbeslissing: de MGR gunt deze namens de gemeente Venlo voorlopig aan Includio. Het borgen van de continuïteit van de zorg krijgt prioriteit.
Dagmail van 1 april 2020: Definitieve gunning aan Includio B.V	Kennisgeving	De wethouder deelt mede dat de aanbesteding definitief gegund is aan Includio voor de periode 1 april 2020 t/m 31 maart 2023.
Dagmail van 21 april 2021	Kennisgeving	De wethouder deelt mede dat Includio nu ruim een jaar actief is binnen de gemeente Venlo. Includio is erin geslaagd een positieve bijdrage te leveren aan het welzijn van inwoners. De raad wordt gewezen op een uitzending van ‘Met het oog op Venlo’, waarin wordt stilgestaan bij één jaar ‘Includio Sociale Basis’. Tot slot geeft de wethouder aan het jaarverslag van Includio van 2020 te zullen delen.

Over de aanbesteding en het plan van aanpak van Includio is weinig gerapporteerd aan de raad. In een raadsinformatiebrief van 14 mei 2019 wordt aangekondigd dat de gemeente zal starten met de aanbestedingsprocedure en welke doelstellingen de gemeente nastreeft met deze aanbesteding. In deze raadsinformatiebrief wordt ook benoemd dat men beoogt aan te besteden aan één partij, de reden hiervoor is niet vermeld. In een raadsinformatiebrief van 19 november 2019 is terug te lezen dat de opdracht voorlopig is gegund aan Includio, de definitieve gunning werd doorgeven in een dagmail van 1 april 2020. In beide documenten is niet terug te lezen waarom is aanbesteed aan Includio, welke doelen Includio zal nastreven door middel van welke activiteiten, en welke afspraken de gemeente en Includio hebben gemaakt over de aansturing. Tot slot kreeg de raad op 22 september 2022 bericht dat de opdracht is verlengd naar aanleiding van de evaluatie van de ervaringen binnen de gemeente met de samenwerking met Includio, waarbij ook de aandachtspunten voor de volgende fase van de opdracht zijn uitgelijnd.

In de gemeentelijke jaarstukken¹⁷ geeft de gemeente Venlo een programmaverantwoording, waarin zij rapporteert in hoeverre de activiteiten binnen de sociale basis conform de programmabegroting zijn uitgevoerd (zie hoofdstuk 2 voor een beschrijving van de programmabegroting). Dit wordt zowel gerapporteerd voor het programma Gezond & Actief Venlo als voor de programmalijnen (te weten Gezond & Vitaal, Meedoen, Ontplooiing en Zelfredzaamheid). Voor de programmalijn Gezond & Vitaal lezen we voor verschillende jaren terug dat de activiteiten grotendeels conform de programmabegroting zijn uitge-

¹⁷ Opgehaald van begroting.venlo.nl

voerd. Over het halen van de doelen wordt niet gerapporteerd. Afwijkingen van de programmabegroting, zowel inhoudelijk als financieel, worden hier toegelicht. Zo wordt in de programmaverantwoording van 2022 twee ontwikkelingen aangehaald die niet voorzien waren in de programmabegroting, namelijk het personeelstekort in de zorg en de energiarmede in combinatie met inflatie. De gemeente licht vervolgens toe hoe zij rekening zal houden met deze ontwikkelingen in 2023.

Voor het programma Gezond & Actief wordt op hoofdlijnen gerapporteerd over de resultaten die zijn behaald, de activiteiten die daarvoor zijn ingezet en de kosten die zijn gemaakt. Het wordt uit de programmaverantwoording niet duidelijk op welke bronnen deze gegevens zijn gebaseerd en op sommige onderdelen mist toelichting. Zo lezen wij in de programmaverantwoording van 2021 het volgende resultaat onder de programmalijn Zelfredzaamheid: *het lokale veld voor inwoners en gezinnen die te maken hebben met huiselijk geweld/kindermishandeling is verbeterd*. Zowel bij de resultaten als de ingezette activiteiten is niet terug te vinden wat men verstaat onder 'verbeterd veld', zo is bijvoorbeeld niet duidelijk of dit gebaseerd is op het perspectief van professionals, of dat ook burgers een verbetering ervaren. Een ander voorbeeld uit de programmaverantwoording van 2022: *'minder maatwerkvoorzieningen voor volwassenen door de samenwerking tussen zorgaanbieders en de sociale basis'*. Op basis van de beleidsdoelen (zoals in hoofdstuk 2 beschreven) weten we dat de gemeente inderdaad beoogt om meer collectieve vormen van ondersteuning in te zetten en maatwerkvoorzieningen voor zover mogelijk af te bouwen. In deze verantwoording is echter niet terug te vinden of deze maatwerkvoorzieningen zijn vervangen door andere vormen van ondersteuning, welke dan, en in welke gevallen men ervoor heeft gekozen geen maatwerkvoorziening in te zetten.

Tot slot wordt Meetbaar Venlo gebruikt om inzicht te verstrekken in ontwikkelingen in de stad. Hierbij wordt voor iedere programmalijn op enkele indicatoren gerapporteerd. Zo brengt men aan de hand van de participatieladder maatschappelijke participatie en isolement in kaart. Ook is terug te vinden hoeveel jongeren vroegtijdig het onderwijs verlaten, hoe inwoners scoren op zelfredzaamheid, sociale cohesie, etc. Deze resultaten geven de stand van zaken weer binnen Venlo wat betreft de sociale basis. Het interpreteren van resultaten is echter geen onderdeel van Meetbaar Venlo, zo worden resultaten niet gekoppeld aan ingezette activiteiten binnen de sociale basis.

Zoals al benoemd in hoofdstuk 2 beoogt de gemeente Venlo recentelijk om meer in te zetten op de monitoring van de effectiviteit en efficiency van het beleid. Onderdeel hiervan is de focus op datagericht werken, zo werkt men momenteel een dashboard waarin de voortgang binnen de sociale basis in kaart wordt gebracht op wijkniveau. Dit vergt wel uitgebreide dataregistratie door Inluzio, wat ook één van de aandachtspunten is voor de verlenging van de opdracht (zie hoofdstuk 2). Voor het datagericht werken kan men gebruik maken van Meetbaar Venlo, maar de gemeente wil ook meer inzetten op stadspeilingen en wijkanalyses.

Gerelateerd hieraan is de gemeente voornemens om meer zicht te krijgen op de impact van haar beleid. Hiervoor wordt een cursus over impactgericht werken ingezet, waarin aandacht wordt besteed aan de koppeling tussen output en effect. Doel hiervan is dat de gemeente veranderingstheorieën gaat opstellen voor haar beleid die de basis vormen voor de meetplannen zodat de gemeente kan inventariseren in hoeverre het beleid de gewenste effecten heeft. De eerste ervaringen met de pilot van de cursus waren positief.¹⁸

4.2 Ervaringen van de ambtelijke organisatie, gemeenteraad en Inluzio

In de gesprekken geven medewerkers van de gemeente aan dat ze tevreden zijn met de wijze waarop Inluzio rapporteert. Over het algemeen geven de rapportages een duidelijk beeld van de voortgang. Bij aanvang van de opdracht was de gemeente voornamelijk geïnteresseerd in de cijfermatige output, om de rapportages ook enigszins behapbaar te houden. Inmiddels heeft de gemeente ook meer behoefte aan het narratieve verhaal achter de cijfers, denk bijvoorbeeld aan ervaringen van burgers of professionals. Inluzio heeft hier naar eigen zeggen wel stappen gezet:

¹⁸ Notitie 'Vervolg impactgericht werken' (27 februari 2023).

“Eerst focusten we vooral op de droge indicatoren, nu voegen we ook dat narratieve verhaal toe. We hebben ook gekeken hoe we genuanceerder kunnen rapporteren: wat hebben we met preventie bereikt, welke neveneffecten zien we, bijvoorbeeld of we echt mensen uit eenzaamheid halen. Een meer holistische kijk in plaats van streepjes zetten.” (medewerker Inclusio)

Volgens gesprekspartners vanuit de gemeente geven de rapportages van Inclusio voldoende informatie om de raad op de hoogte te houden van de voortgang. Wel geven verschillende gesprekspartners aan dat deze rapportage aan de raad momenteel gefragmenteerd van aard is. Hierbij wordt benadrukt dat het belangrijk is om de raad op de hoogte te houden maar dat men tegelijk ook niet te gedetailleerd wil rapporteren aan de raad. Zo deelt men niet direct de rapportages die door Inclusio zijn opgesteld met de raad omdat dit teveel detailinformatie zou zijn. Over de rapportage over de sociale basis aan de raad zijn ook geen afspraken gemaakt volgens onze gesprekspartners. Zo geven medewerkers van de gemeente aan dat voor andere beleidsvelden afspraken gemaakt zijn over de mate waarin gerapporteerd wordt aan de raad, bijvoorbeeld over frequentie en het detailniveau. Wel is het volgens gesprekspartners zeker mogelijk om dit voor de sociale basis te doen als de raad hiertoe behoefte voelt.

In het raads gesprek hebben de meeste fracties aangegeven dat zij momenteel onvoldoende op de hoogte worden gehouden van de afspraken met Inclusio en de resultaten van activiteiten. Zo geven de raadsleden aan dat zij geen toegang hebben tot documenten rondom de aanbesteding, waardoor zij niet weten wat de opdracht is aan Inclusio. Ook zijn zij niet betrokken bij de beslissing om de opdracht aan Inclusio te verlengen. Uit de analyse van de raadsinformatiebrieven blijkt dat de gemeenteraad is geïnformeerd over het beleidsplan sociale basis, (RIB 147), over de voorgenomen aanbesteding (RIB 168) en over de verlenging van het contract met Inclusio (RIB 118). De definitieve gunning aan Inclusio is via de dagmail medegedeeld aan de gemeenteraad. De selectie- en gunningsleidraad zijn volgens de ambtelijke organisatie openbare stukken.

Uit het raads gesprek blijkt verder dat de meeste fracties graag willen kennisnemen van de rapportages van Inclusio. Ook krijgen verschillende raadsleden, naar eigen zeggen, soms tegenstrijdige informatie wanneer zij hier zelf naar vragen. Dit gebrek aan informatie geldt overigens niet alleen voor deze aanbesteding, ook rondom de beleidsonderwerpen jeugd en WMO vinden raadsleden dat ze te weinig worden betrokken.

Door dit gebrek aan informatie vinden de raadsleden dat zij hun controlerende taak momenteel onvoldoende kunnen uitvoeren en ontstaan ook zorgen bij de leden over de werkzaamheden van Inclusio. Zo kunnen de leden signalen uit de samenleving over Inclusio niet beoordelen wanneer zij niet op de hoogte zijn van de opdracht aan Inclusio. Eén raadslid geeft als voorbeeld signalen van organisaties binnen de sociale basis die willen samenwerken met Inclusio nu de sociale basis bij Inclusio belegd is:

“Soms word ik aangesproken door andere partijen die er niet doorheen komen. Ik wil daar antwoord op geven, maar dat kan niet als ik niet weet waarom op deze wijze is aanbesteed.” (raadslid)

De raadsleden zouden graag op korte termijn zien dat zij meer zicht krijgen op de opdracht aan Inclusio en de resultaten daarvan. Ook ambtelijke gesprekspartners zien verbetermogelijkheden voor de rapportage aan de raad, bijvoorbeeld om meer op impactniveau te rapporteren en meer gebruik te maken van wijkanalyses en stadspeilingen. Daarnaast geven gesprekspartners aan dat men meer zou kunnen aansluiten op Meetbaar Venlo om de raad op de hoogte te houden van de voortgang. Een deel van de activiteiten van Inclusio kan nog worden opgenomen in Meetbaar Venlo (alle activiteiten is niet haalbaar). De toevoeging van nieuwe indicatoren is onderwerp van overleg tussen raad (auditcommissie) en college. Tot slot kan ook het eerdergenoemde dashboard ervoor zorgen dat de raad (nog) beter op de hoogte gehouden wordt van de voortgang.

4.3 Beoordeling aan de hand van het normenkader

In onderstaande tabel geven we onze beoordeling aan de hand van de rapportagenormen.

Tabel 4.2 Beoordelingskader rapportagenormen

Rapportagenormen	Waarderings-score*
<ul style="list-style-type: none"> De gemeente wordt tijdig en juist geïnformeerd door Inluzio over de mate waarin en de wijze waarop de doelstellingen zijn behaald (daarbij onderscheiden naar de doelstellingen op output-, outcome- en impactniveau, de doelgroepen en de werkende mechanismen). <p><i>Toelichting:</i> Inluzio rapporteert per kwartaal de resultaten voor de verschillende KPI's. Zo wordt uitgebreid toegelicht wat het bereik is van verschillende activiteiten en welke hulpvragen Inluzio binnenkrijgt van de verschillende doelgroepen. Deze resultaten worden voornamelijk op outputniveau gerapporteerd, in mindere mate worden de resultaten gekoppeld aan de beleidsdoelen. Zo worden resultaten niet gerelateerd aan de beleidsdoelen van de gemeente.</p>	-
<ul style="list-style-type: none"> Eventuele afwijkingen (niet of onvoldoende behalen van de doelstellingen) worden beraadsluist en gekoppeld aan verbetermogelijkheden. <p><i>Toelichting:</i> Inluzio rapporteert afwijkingen binnen de output en geeft hier mogelijke verklaringen voor, zie de tabel in de bijlage. Ook deze afwijkingen worden niet gekoppeld aan de beleidsdoelen van de gemeente Venlo. Verbetermogelijkheden worden niet altijd gegeven.</p>	-
<ul style="list-style-type: none"> Het college verwerkt deze informatie in een rapportage aan de gemeenteraad waardoor de raad in staat is de uitvoering van het gemeentelijke beleid aangaande de sociale basis te beoordelen op effectiviteit en efficiency. <p><i>Toelichting:</i> Rapportage aan de raad is beperkt en gefragmenteerd. Zo blijkt uit tabel 4.1 dat de raad alleen af en toe informatie ter kennisgeving ontvangt. De raad vindt dat hij onvoldoende wordt betrokken bij en geïnformeerd over de aanbesteding en resultaten, waardoor de raad de controlerende taak onvoldoende kan uitvoeren.</p>	--

* De waarderingscores zijn: ++ = zeer goed, + = goed, kan nog beter, - = minder goed, kan beter en -- = moet snel verbeteren.



Voorlopige beantwoording onderzoeksvragen

5

5 Voorlopige beantwoording onderzoeksvragen

5.1 Voorlopige beantwoording onderzoeksvragen

In de vorige hoofdstukken hebben wij de afspraken tussen de gemeente en Inluzio weergegeven met betrekking tot de na te streven beleidsdoelen, de aansturing van Inluzio en de rapportage door Inluzio en de gemeente. Ook keken wij de naar de ervaringen van beide partijen met betrekking tot deze onderwerpen en evalueerden wij dit aan de hand van de opgestelde beleids-, proces- en rapportagenormen. Op basis van deze informatie zullen wij in deze paragraaf een voorlopig antwoord geven op de onderzoeksvragen.

a. Welke gemeentelijke beleidsdoelen worden uitgevoerd met de inkoop van de dienstverlening door Inluzio?

In haar beleidsplan voor de sociale basis geeft de gemeente Venlo aan vijf ambities na te streven:

1. Zelfredzame inwoners;
2. Vitale gemeenschappen en zorg voor elkaar;
3. Actief signaleren en passende ondersteuning voor jong en oud;
4. Kwalitatieve en toegankelijke informatie en voorzieningen in de buurt;
5. Gemeente faciliteert inwoners vanuit een bewuste houding en rol.

Vervolgens worden deze beleidsdoelen in de selectieleidraad vertaald naar de doelen voor de aanbesteding: zelfredzame inwoners, vitale gemeenschappen, passende ondersteuning voor jong en oud en organisaties die gericht zijn op samenwerking. Voor elk van deze overkoepelende beleidsdoelen geeft de gemeente aan welke effecten zij door middel van deze aanbesteding graag zouden terugzien in de samenleving. De aanbesteding moet hiermee bijdragen aan de transformatiebelofte, waarbij de gemeente beoogt inwoners op gepaste wijze te ondersteunen vanuit een systeembenadering, waarbij de focus ligt op collectieve vormen van ondersteunen, de vraag van inwoners centraal staat, de herkenbaarheid van de sociale basis vergroot wordt en meer ruimte is voor burgerinitiatieven.

b. Wat zijn de afspraken met Inluzio over prestaties en effecten?

Op basis van de eerdergenoemde selectieleidraad stelde Inluzio een uitvoeringsplan op, waarbij zij voor ieder beleidsdoelen een aantal KPI's formuleerde. In overleg de gemeente zijn deze KPI's na de gunning verder afgestemd op de behoefte van de gemeente en de mogelijkheden van Inluzio. Ook later in het proces blijven partijen met elkaar in gesprek over de doelen die nagestreefd moeten worden en de activiteiten die daarvoor nodig zijn. Beide partijen geven aan dat er flexibiliteit nodig is binnen opdracht, aangezien de behoefte van de gemeente en inwoners ook onderhevig is aan maatschappelijke ontwikkelingen.

c. Wat is afgesproken over rapporteren en verantwoorden?

In de werkafspraken is opgenomen dat Inluzio eens per jaar een inhoudelijke verantwoording aanlevert in de jaarrapportages, waarin een heldere link gelegd wordt tussen dienstverlening en behaalde resultaten. Daarnaast rapporteert Inluzio per kwartaal de resultaten op de KPI's via kwartaalrapportages, welke besproken worden in de kwartaaloverleggen. Tot slot brengt Inluzio in de financiële jaarverantwoording haar kosten en baten in kaart volgens het normenkader dat is afgestemd met de gemeente. En tweewekelijks overlegt de gemeente Venlo met Inluzio over de voortgang van de activiteiten, in dit overleg wordt niet over resultaten of effecten (outcome en impact) gesproken.

d. Hoe wordt in overleggen door de gemeente gecontroleerd op prestaties en effecten?

De resultaten van de activiteiten van Inluzio worden besproken in de kwartaaloverleggen, aan de hand van de kwartaalrapportages. In deze overleggen gaat men in gesprek over de effecten van het beleid en of deze overeenkomen met de beleidsdoelen van de gemeente, volgens de gemeente en Inluzio. Wanneer (één van) de partijen ervaart dat Inluzio niet op de juiste koers zit met haar activiteiten kan men op constructieve wijze bespreken waar bijstelling nodig is.

Andere domeinen worden indirect betrokken, zo worden signalen vanuit andere afdelingen opgehaald via de overleggen tussen afdelingshoofden en kunnen beleidsmedewerkers waar nodig aansluiten bij het voortgangsoverleg om nadere toelichting te geven aan Inluzio, bijvoorbeeld over activiteiten die niet naar verwachting verlopen.

e. Hoe wordt in de rapportages gerapporteerd over prestaties en effecten?

In haar kwartaal- en jaarrapportages rapporteert Inluzio de resultaten van haar KPI's. Deze resultaten worden voornamelijk op outputniveau weergegeven, bijvoorbeeld het aantal georganiseerde bijeenkomsten of het aantal bereikte inwoners. In mindere mate wordt gerapporteerd hoe en in welke mate en op welke wijze deze resultaten bijdragen aan de beleidsdoelen van de gemeente. Gerelateerd hieraan mist men soms het narratieve verhaal, bijvoorbeeld de ervaringen van inwoners met de ondersteuning.

- f. Zijn er aanvullende manieren waarop de gemeente controleert op prestaties en effecten?
- g. Hoe is het toezicht vanuit de gemeente en de Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) georganiseerd?

De gemeente controleert via bovengenoemde overleggen en rapportages op de prestaties en effecten. De MGR heeft hierin geen rol.

h. Hoe wordt de raad geïnformeerd over prestaties en effecten?

De raad wordt geïnformeerd via raadsinformatiebrieven, maar die brieven hebben geen betrekking op het algemene en algehele beleid in de sociale basis, maar doorgaans op specifieke onderdelen. Uit de raadsinformatiebrieven is vaak niet goed te herleiden welke resultaten betrekking hebben op de activiteiten van Inluzio. Daarnaast wordt de raad geïnformeerd via de p&c-cyclus, maar daarin wordt daar niet ingegaan op de specifieke beleidsdoelen en daaraan gekoppelde KPI's met betrekking tot de activiteiten van Inluzio in de sociale basis. De p&c-documenten geven ook weinig informatie over het behalen van de beleidsdoelen in bredere zin, en als er over wordt gerapporteerd zijn die mededelingen niet onderbouwd.

i. Heeft de raad voldoende zicht en grip op de effectieve en efficiënte uitvoering van de activiteiten van Inluzio?

Op dit moment heeft de raad onvoldoende zicht en grip op de activiteiten en het behalen van de doelstellingen door Inluzio. De raadsleden ervaren dat zij onvoldoende zijn betrokken bij de formulering en toekenning van de opdracht, alsook de geformuleerde doelen van Inluzio. Ook krijgt de raad te weinig integrale informatie over de resultaten en behalen van doelstellingen van het beleid. Hierdoor kan de raad zijn controlerende taak onvoldoende uitvoeren.



Bijlage

B

Bijlage

Tabel B.1 Gerapporteerde informatie over de KPI's door Inluzio, per jaar

Beleidsdoel gemeente	KPI's Inluzio	2020	2021	2022 (Q3)
Zelfredzame inwoners	1. Bevorderen zelfredzaamheid: jaarlijks 70 inwoners uit Venlo met een bijstandsuitkering op een stage- of werkervaringsplek plaatsen	<ul style="list-style-type: none"> - Trajecten die lopen bij de Herstelacademie (211 in totaal) - Analyse van de behoeften van cliënten. - Aantal succesvol afgeronde trajecten 	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal casussen - Succesvol afgesloten casussen en behaald resultaat bij afsluiting 	<ul style="list-style-type: none"> - Toegevoegd: duiding, o.a. wat er is gebeurd met inwoners die succesvol zijn uitgestroomd
	2. Preventie armoede: Tussen 2020-2022 zijn 400 huishoudens geholpen met het op orde brengen van hun financiële administratie.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse van vragen die budgetcoaches krijgen. - Aantal open/gesloten casussen budgetcoaches 	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal trajecten, hulpvragen en behaald resultaat bij afsluiten 	<ul style="list-style-type: none"> - Toegevoegd: T.o.v. Q2 minder bezoekers van Informatie & Adviespunten met mogelijke oorzaken - Meer vragen van burgers over financiën en mogelijke oorzaken
	3. Laaggeletterdheid en beperkte taalvaardigheid. Tussen 2020-2022 wordt het aantal taalactiviteiten (met partners) jaarlijks verdubbeld.	<ul style="list-style-type: none"> - Unieke bewoners (casussen) via PVOV (127) en Inluzio (8) - Geen info over aantal activiteiten t.o.v. vorig jaar 	Niet opgenomen	Niet opgenomen
	4. Mantelzorg: we bereiken jaarlijks 150 unieke mantelzorgers met onze trainingen, workshops en ontmoetingsactiviteiten.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse hulpvragen en doelgroepen - Gesloten/open casussen - Aantal deelnemers aan activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> - Bereikte mantelzorgers, analyse hulpvragen en aandeel succesvol afgesloten casussen - Activiteiten en inschrijvingen 	<ul style="list-style-type: none"> - Toegevoegd: blijft lastig om mantelzorgers te bereiken, mogelijk door hun omstandigheden - Komende inzet voor jonge mantelzorgers en met een migratieachtergrond
	5. Voortijdig schooluitval. Van de schoolverlaters op de VSV-lijst van Venlo wordt in de periode 2020-2022 jaarlijks 70% succesvol naar school, werk of andere toekomstgerichte activiteiten geleid.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse doorverwijzers - Analyse doelgroep, o.a. leeftijd - 14 jongeren en 4 succesvol afgesloten trajecten (onduidelijk wat met overige 10 is gebeurd of hoeveel procent dit is van vsv'ers) 	<ul style="list-style-type: none"> - Aandeel geactiveerde jongeren en de reden van afsluiting - Analyse hulpvragen - Activiteiten aangepast: activeringsprogramma's, aantal bezoekers 	<ul style="list-style-type: none"> - Toegevoegd: minder casussen dan Q2, door corona - Meer inzetten op samenwerking met Leerplicht/RMC - Cijfers over activeringsprogramma
Vitale gemeenschappen	6. Zorg voor elkaar. Het aantal inwoners van Venlo dat aangeeft terug te kunnen vallen op mensen uit de buurt als men hulp nodig heeft, is in 2022 vergroot naar 30%.	Investerings/opdrachten in preventie jeugd die vanaf 1 jan 2021 bij opdracht hoort	-Niet opgenomen	Niet opgenomen
	7. De programmering in de Huizen van de Wijk leidt ertoe dat het bereik van de buurtteams in de wijken met 25%	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse hoe vaak Huizen geopend waren en het bereik 	<ul style="list-style-type: none"> - Activiteiten en bezoekers - Achtergebleven door coronamaatregelen 	<ul style="list-style-type: none"> - Toegevoegd: duiding stijging (corona als mogelijke verklaring) en verwachtingen voor Q4

	(2020 – 2022) toeneemt en de bezoekersgroepen meer divers zijn naar leeftijd, culturele achtergrond, zorgen detentieverleden.	<ul style="list-style-type: none"> - Geen info over diversiteit of eventuele toename t.o.v. vorig jaar - KPI is aangepast naar: In de Huizen van de Wijk waar wij verantwoordelijk zijn voor de Open inloop en het Informatie & Advies stijgt het aantal bezoekers met 25% (2020-2022). 		
	8. Burgerinitiatieven. Inwoners, sociaal ondernemers, kerken en/of verenigingen nemen initiatieven met als doel positief bij te dragen aan de leefbaarheid van hun wijk. 10% van ons jaarbudget is voor initiatieven ter versterking van de wijk en de buurt.	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal activiteiten en bijeenkomsten voor burgerinitiatieven - Aantal bezoekers 	Opgenomen bij overige cijfers: aantal ondersteunde burgerinitiatieven, KPI wordt niet genoemd	Niet opgenomen
	9. De zichtbaarheid van de buurtteams is vergroot. 85% van de inwoners weet in 2022 waar zij terecht kunnen voor informatie en advies over wonen, werken, welzijn en zorg.	Men beoogt 3 locaties voor dagbesteding te openen	Niet opgenomen	Niet opgenomen
Passende ondersteuning voor jong en oud	10. Uitstroom buurtteam: Minimaal 75% van de inwoners heeft na afsluiten van ondersteuning van het buurtteam geen maatwerkvoorziening (meer) nodig.	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal open/gesloten casussen - Type hulpvragen en doelgroep - Weinig doorverwijzingen naar sociaal wijkteam, impliceert volgens rapportage dat sociale basis problematiek kan oplossen/oppakken - 76 trajecten jongerencoaching gestart, waarvan 43 afgesloten, analyse doelgroep en hulpvragen - Aantal (succesvol afgesloten) casussen huiselijk geweld, doelgroep, hulpvragen 	<ul style="list-style-type: none"> - Nu KPI9 geworden - Doorverwezen cliënten - Afgesloten trajecten, aandeel dat geen maatwerkvoorziening meer nodig heeft - Wordt benoemd dat de juiste samenwerking met Sociale wijkteams is gevonden - Bij overige cijfers aantal trajecten huiselijk geweld 	Aandeel dat geen maatwerkvoorziening meer nodig heeft en of er wordt doorverwezen na uitstroom
	11. Eenzaamheid: Alle 75-plussers krijgen in 2020 een uitnodiging voor een huisbezoek. Dit herhalen we om het jaar.	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal bijeenkomsten voor activering en bezoekers van bijeenkomsten - Bereikte doelgroep van huisbezoeken en hulpvragen 	<ul style="list-style-type: none"> - Afgeronde huisbezoeken en uitkomsten - Grootste deel heeft niks nodig, geeft volgens rapportage aan dat er weinig animo is 	Toegevoegd: doorontwikkeling en kwaliteitsverbetering huisbezoeken, over eerdergenoemde animo geen info

	12. Het aantal kinderen, jongeren en jongvolwassenen (6-29 jaar) dat lid is of actief is bij een sportvereniging of deelneemt aan beweegactiviteiten stijgt in de periode 2020-2022 met 2000.	Overzicht innovaties	- Aantal activiteiten en bijeenkomsten: viel tegen vanwege lockdown - Aantal bezoekers	Georganiseerde activiteiten
	13. De Innovationboard (O)GGZ benoemd vanaf 2020 jaarlijks 3 KPI's voor aanpak preventie (O)GGZ.	Dit is onderdeel geworden van KPI12	Dit is onderdeel geworden van KPI12	Dit is onderdeel geworden van KPI12
	14. Inwoners zijn tevreden over onze diensten en waarderen deze tenminste met een 7,5 (schaal 1-10)	Niet opgenomen	-Feedback van inwoners op de geleverde diensten door Includio, aan de hand van de 077-scan	Niet opgenomen
Organisaties zijn gericht op samenwerking	15. Onze ketenpartners, vrijwilligers en belangrijke stakeholders in de wijken (huisartsen, scholen, de politie, vrijwilligersorganisaties, sportverenigingen e.d.) beoordelen onze performance minimaal met een 7,5 (schaal 1-10).	Verhalen samenwerkingspartners. Het jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek is hiervoor relevant.	Alleen voor organisatie MEE De Meent is tevredenheid opgenomen (o.a. korte lijnen). Het jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek is hiervoor relevant.	Niet opgenomen in de jaarrapportage. Het jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek is hiervoor relevant.
	16. We richten een coöperatief samenwerkingsverband met gecontracteerde zorgaanbieders, huisartsen en wijkteams op.	- Verhalen samenwerkingspartners - Jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek	- Bereik en activiteiten van samenwerkingspartners: Platform vrijwilligersorganisaties, Ezelboerderij, Mee de Meent, DAC Venlo en Herstelacademie - Jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek	Jaarlijks partnertevredenheidsonderzoek



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl