

Succesvol partnerschap

Een handzame gids voor gemeenten en sociaalwerkorganisaties over het inkoopgesprek; met overwegingen, aanbevelingen en concrete tips

Dialogo over een actuele maatschappelijke opgave





SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Ineens was het een buzzwoord. In de Tweede Kamer, onder verkiezingsprogrammaopstellers van 2023, in talkshows en debatten, overal gonsde het rond: bestaanszekerheid. Die plotselinge aandacht had onder andere te maken met de Toeslagenaffaire, de woningcrisis en de naweeën van de coronacrisis. Met daarnaast de constatering dat te veel (groepen) mensen het vertrouwen in de overheid hebben verloren. De polarisatie in buurten neemt toe en mensen durven uit angst geen toeslagen meer aan te vragen terwijl zij daar wel recht op hebben.

Voor gemeenten is de volgende vraag dan ook acuter dan ooit: hoe kom je als overheid in contact met moeilijk bereikbare groepen? Sociaal Werk Nederland en Onderzoeksbureau Labyrinth onderzochten het en merkten hoe belangrijk het is om je in de leefwereld van de “wantrouwigen” te kunnen verplaatsen. En een tweede uitkomst: sociaal werk kan daarin een belangrijke rol spelen, want sociaal werkers komen sinds jaar en dag in de wijken en buurten waar het om gaat. Jongerenwerkers, schoolmaatschappelijk werkers, sociaal raadslieden, opbouw- en ouderenwerkers: zij horen uit de eerste hand waarmee mensen moeite hebben, en daardoor kunnen ze hen helpen om hun leven (weer) op te pakken.

Daarbij doemt er een nog veel grotere uitdaging op: de toenemende vergrijzing en de toch al groeiende druk op de zorg maken een andere benadering van gezondheid en welzijn noodzakelijk. Daarom moeten we met het hele sociaal domein de omslag maken van ‘recht op zorg’ naar ‘recht op gezondheid’. Preventie is daarbij de toekomst, waardoor de focus niet langer ligt op ‘de patiënt’ maar op ‘de buurtbewoner’ (denk aan IZA, GALA en WOZO). Het draagvlak voor deze ommekeer in denken en doen wordt groter en groter.

Echter: die switch vraagt nogal wat van het sociaal domein op lokaal niveau. Gemeenten moeten zorg en ondersteuning integraal en dicht bij mensen organiseren, en in dat kader gemeenschappen en netwerken in wijken en buurten versterken. Het sociaal werk is daarin een cruciale partner, want sociaal werk is al sinds jaar en dag actief in de haarvaten van de samenleving.

Het inkopen van sociaal werk is een lastig en tijdrovend proces. Om dit gemakkelijker te maken voor zowel inkoper (gemeente) als aanbieder (sociaalwerkorganisatie), met vooral meer impact voor inwoners, is deze gids in het leven geroepen.

De inhoud ervan is tot stand gekomen op basis van een aantal dialogen die we hebben gevoerd met sociaalwerkorganisaties en gemeenten, steeds aan de hand van actuele casuïstiek. Bovendien is nader onderzocht wat beide partijen van elkaar verwachten en wat er in inkoopgesprekken allemaal aan bod moet komen. Tijdens het lezen zul je wellicht wat open deuren tegenkomen, maar uit de praktijk blijkt dat daar nog lang niet altijd gebruik van wordt gemaakt.

We hopen van harte dat deze gids eraan bijdraagt dat opdrachtgevers en aanbieders nog meer begrip krijgen vóór en gebruikmaken van elkaars expertise. Alleen op die manier kunnen we krachtadig werken aan de immense opgaven waarvoor het lokale sociaal domein de komende jaren innovatieve oplossingen moet zien te vinden.

Deze gids is onder andere mogelijk gemaakt door de subsidieregeling Beter aanbesteden van PIANOo (expertisecentrum aanbesteden). De inhoud van deze gids richt zich daarom primair op inkoop op basis van aanbesteden.

Deze inspiratiegids kan ook worden gebruikt voor inkoop op basis van subsidie.



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

**BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG**

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Gezien de maatschappelijke uitdagingen die voor ons liggen is het van essentieel belang dat gemeenten en sociaalwerkorganisaties nauw samenwerken. Door tijdig de dialoog met elkaar aan te gaan en daarbij gebruik te maken van elkaars expertise kan het gewenste resultaat voor inwoners en wijken bereikt worden.

Wat tijdens de sessies naar voren kwam is dit: “We staan voor gemeenschappelijke opgaven die we alleen sámen effectief kunnen aanpakken; zeker nu de crises zich blijven opstapelen: de energietransitie, de vergrijzing, ondermijning, de toenemende neerslachtigheid onder jongeren, de woningnood, het stijgende aantal mensen dat het tempo waarin de samenleving verandert niet kan bijbenen. Op al die gebieden wordt er van zowel gemeenten als sociaalwerkorganisaties veel verwacht; dus is het belangrijk dat we van meet af aan samen optrekken en weten wat we aan elkaar hebben.”

Veel gemeenten onderkennen de waarde van sociaal werk en maken graag gebruik van de expertise van sociaalwerker. Zij kennen bewoners, werken zonder indicatie, signaleren tijdig en handelen vóórdát problemen uit de hand lopen waardoor dure zorgoplossingen onvermijdelijk zijn.

Dat gezamenlijke belang is de basis voor de dialoog, met inbreng van ieders expertise. Tegelijkertijd moet de rolverdeling tussen gemeente en sociaalwerkorganisatie wel helder zijn en blijven.

Het komt voor dat de rol van sociaal werk niet helemaal duidelijk is bij gemeenten waardoor soms niet-sociaalwerkgerelateerde taken ook bij de aanbieder komen te liggen. Dan wel dat gemeenten er voor kiezen taken die horen bij het sociaal werk zelf uit te voeren.

Geen aanbieder maar een partner

“We willen als gemeente nadrukkelijk geen inkooprelatie, ook al is er groeiende druk vanuit bijvoorbeeld accountants om Europees aan te besteden. Maar voor ons is de sociaalwerkorganisatie geen aanbieder maar een partner, ze staat tussen de gemeente, inwoners en zorgaanbieders in.

Ze zit in de haarvaten van iedere wijk. Als je aanbesteedt, loop je het gevaar dat er een aanbieder van buiten komt die niet die binding heeft met de gemeente. We zijn nu druk bezig met voorliggende voorzieningen en die willen we juist onderbrengen bij het sociaal werk. Zij werken ook met vrijwilligers en hebben geen financieel belang, in tegenstelling tot zorgaanbieders. En als er bezuinigd moest worden, namen ze ook hun verantwoordelijkheid.”

- Strategisch beleidsadviseur gemeente



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

**BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG**

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

De drie fasen van het inkoopgesprek

“Een effectief inkoopgesprek heeft verschillende fasen. In de voorbereiding bespreken gemeenten en sociaalwerkorganisaties de maatschappelijke agenda en bepalen ze gezamenlijk doelen. Tijdens de aanbestedingsfase worden heldere verwachtingen en criteria vastgesteld, waarbij input van beide partijen essentieel is. In de contractfase zijn er gedetailleerde besprekingen over prestatie-indicatoren, meetmethoden en evaluatiemomenten. Het is cruciaal om gedurende het hele proces open communicatie te behouden en regelmatig te evalueren om zo nodig bij te sturen.”

- Marcel Mathijssen, senior adviseur inkoop/aanbesteding Sociaal Werk Nederland

Een niet heldere rolverdeling heeft dan vaak als gevolg dat er onduidelijkheid en verkeerde verwachtingen ontstaan bij beide partijen, wat niet bevorderlijk is voor het onderlinge vertrouwen. Bovendien wekt dit vaak verwarring op bij inwoners. Op deze manier wordt er niet optimaal gebruik gemaakt van de expertise en kwaliteiten van beide partijen, wat ten koste gaat van de resultaten van de dienstverlening voor de bewoners.

Door vroegtijdig met elkaar in dialoog te gaan en te blijven kunnen de partners op een effectieve manier samenwerken. Zo kun je vooraf verwachtingen op elkaar afstemmen en zo nodig al doende bijsturen, zodat er op alle niveaus van de betrokken organisaties een duidelijke rolverdeling ontstaat. “We moeten vooraf echt goede afspraken maken over rol- en taakverdeling en vervolgens ook met elkaar in gesprek blijven,” aldus een gemeente in een dialoogsessie.

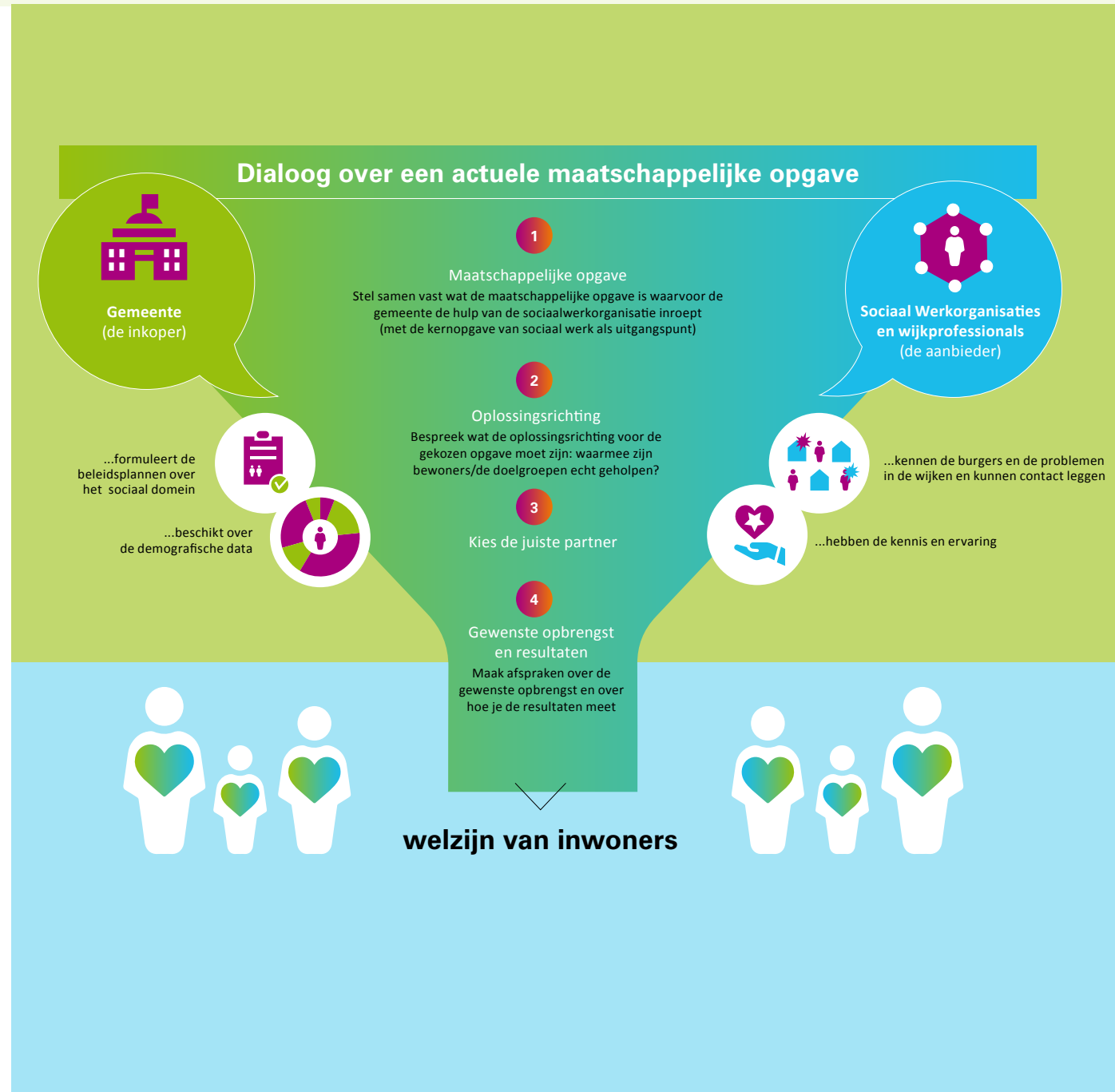


- SUCCESVOL PARTNERSCHAP MET DIALOOG
- INLEIDING
- BELANG VAN DE VROEGTIJDIGE DIALOOG
- LEIDRAAD VOOR DE DIALOOG**
- Maatschappelijke opgave
- Per thema een oplossingsrichting
- Kies de juiste partner
- Afspraken over impact en samenwerking
- DE DIALOOG EN GALA

In de dialogen tussen opdrachtgever en aanbieder zijn vier cruciale agendapunten naar voren gekomen:

- 1 Stel samen vast wat **de maatschappelijke opgave** is waarvoor de gemeente de hulp van de sociaalwerkorganisatie inroept (met de kernopgave van sociaal werk als uitgangspunt).
- 2 Bespreek wat **de oplossingsrichting** voor de gekozen opgave moet zijn: waarmee zijn bewoners/de doelgroepen echt geholpen?
- 3 Kies **de juiste partner**
- 4 Maak afspraken over **de gewenste opbrengst** en over hoe je **de resultaten** meet

In de afbeelding hiernaast zijn de verschillende stappen voor de dialoog zichtbaar in een trechter. Door de verschillende stappen in de juiste volgorde in dialoog met elkaar te doorlopen, werk je toe naar een overeenkomst waarin het welzijn van de burger centraal staat.





SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Om de maatschappelijke opgave vast te stellen inventariseer je met elkaar welke maatschappelijke uitdagingen er in de betreffende gemeente spelen. Idealiter start de dialoog daarover al tijdens de coalitievormingen van nieuwe gemeentebesturen. In dat geval kunnen de relevante kennis en ervaringen van onder anderen sociaal werkers al in beleidsplannen worden meegenomen.

Sociaal werkers kennen de wijken en buurten waarom het gaat immers als hun broekzak; zij staan in contact met de bewoners om wie het gaat en vangen direct of indirect signalen op over hun problemen. Bovendien zijn ze in staat om een dusdanige vertrouwensband met hen op te bouwen dat bewoners ook werkelijk kunnen worden geholpen. Ze pikken signalen op die voor de meeste instanties verborgen blijven, ze komen achter voordeuren die voor veel anderen gesloten blijven en weten welke andere professionals of vrijwilligers ze moeten aanhaken voor een effectieve oplossing. Ook is het aan te raden om in dit stadium met andere partijen te praten, zoals maatschappelijke partners en inwoners.

Dat de toegevoegde waarde van het vroegtijdig raadplegen van professionals steeds breder wordt erkend, ziet ook Peter van Lieshout, toezichthouder, adviseur en hoogleraar in de theorie van de zorg. 'De gemeente is meestal enkel een opdrachtgever die een offerte opvraagt bij een of meerdere partijen, en vervolgens de opdracht gunt aan een van die partijen. Maar vaak wordt zo'n platte opdrachtgever-opdrachtnemerrelatie uiteindelijk onbevredigend

gevonden. Een gemeente heeft doorgaans wel een globaal idee van wat ze wil, ook op basis van waar het politieke bestuur voorstaat. Maar je wilt daarover ook spreken met de mensen die in de dagelijkse praktijk werken, de professionals in het veld: wat moet je doen, waar is welk aanbod nodig?'

"Ik heb het liever over 'partnerschap' dan over 'opdrachtgever-opdrachtnemer', dat is me te formeel. Als gemeente en sociaalwerkorganisatie werken we samen aan een maatschappelijke opgave."

- Clustermanager gemeente



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Om een heldere maatschappelijke opgave te kunnen formuleren heb je zicht nodig op wat er speelt in de samenleving, en problemen en hun oorzaken begrijpen. Zo vormt de maatschappelijke opgave de basis voor de vervolg dialoog.

Voorbeeldcasus thema Jongerenwerk:

Signaal gemeente:

- Vroegtijdige schooluitval jongeren
- Veel hangjongeren en overlast
- Toenemende eenzaamheid onder jongeren

Signaal sociaal werk:

- Meer jongeren doen een beroep op tweedelijnszorg,
- Toenemende onrust en onveilige situaties in de buurten
- Meer jongeren gaan gebukt onder stressklachten. Zij vinden hun weg niet op school of vallen vroegtijdig uit, en sluiten (nog) niet aan bij sport of jongerenwerkactiviteiten. De aanname is dat zij zich eenzaam voelen, en dat zij richting in het leven /hun ontwikkeling missen. Er wordt vermoed dat deze jongeren daarom meer dan anderen op straat rondhangen en overlast veroorzaken, dan wel dat zij zichzelf beschadigen of onvindbaar worden.

Vanuit het inzicht dat de opgave geeft kun je in de vervolgfases van de dialoog de opgave steeds concreter maken, en in hoe de gewenste situatie er bijvoorbeeld uit kan gaan zien. Om die gewenste situatie dichterbij te brengen bedenk je vervolgens hoe je die verandering wilt realiseren (fase 2). De gewenste veranderingen kunnen bijvoorbeeld betrekking hebben op eenzaamheid onder bepaalde doelgroepen, dan wel 'te weinig bewegen' door jongeren in bepaalde wijken en buurten. Dan volgt fase 3 van de dialoog; in deze fase tast je met elkaar af of

je in die opgave wat kunt betekenen voor elkaar met de oplossingen en voorwaarden waarin je jezelf kan vinden. In fase 4 vertaal je de resultaten en impact van de activiteiten vervolgens in KPI'.



Tips voor gemeenten

- haak sociaalwerkorganisaties en wijkprofessionals zo vroeg mogelijk aan bij het formuleren van sociaal beleid. Vroegtijdige samenwerking helpt enorm als je wilt dat beleidsplannen aansluiten bij de daadwerkelijke behoeften en uitdagingen in de lokale gemeenschap. Het voorkomt bovendien dat beleid wordt opgesteld zonder praktische input van degenen die dagelijks met bewoners werken.
- gebruik data en bewonersverhalen. Zo is in Amersfoort als basis voor het aanbestedingstraject in iedere wijk een momentopname gemaakt aan de hand van data en verhalen van bewoners. Het maken van een dergelijke inventarisatie biedt waardevolle inzichten in de specifieke behoeften en prioriteiten van elke gemeenschap. Daardoor kun je gerichtere aanbestedingen en inkoopstrategieën ontwikkelen die de kwaliteit van sociaal werk verbeteren.



Tips voor sociaalwerkorganisaties

- beleg voorafgaand aan het overleg met de gemeente een aantal sessies met je eigen professionals; koppel naderhand ook terug wat het overleg met de gemeente heeft opgeleverd. Dus als het gaat om bijvoorbeeld de opgave voor het thema Jeugd: betrek je jongerenwerkers erbij!



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

- vergeet niet te melden dat investeren in sociaal werk geen weggegooid geld is, maar rendeert met een factor 1,6. Direct en indirect draagt sociaal werk bij aan vermindering van zorggebruik, aan een gezonder en productiever arbeidsaanbod en aan een hogere kwaliteit van leven. Echt, het kan niet vaak genoeg worden gezegd!



Tips voor beide partners

- continuïteit van gesprekspartners gedurende de verschillende fasen van de dialoog is cruciaal. Wanneer mensen in elke fase andere gezichten zien, kan dat leiden tot verwarring en misverstanden. Door dezelfde vertegenwoordigers gedurende het proces te handhaven, ontstaat er een fundamentele onderling begrip, meer vertrouwen in elkaar en efficiëntere samenwerking.
 - stimuleer de dialoog tussen gemeenten en sociaalwerkorganisaties om gezamenlijk doelen en prioriteiten te bepalen
 - integreer thema's als de maatschappelijke opgave, de gewenste impact en de vereiste kwaliteit van vakmanschap in regelmatige evaluatiemomenten om tijdig bij te sturen waar nodig
 - betrek belanghebbenden bij deze gesprekken, zodat de lokale gemeenschap en andere partners hun stem kunnen laten horen
 - spreek met elkaar een heldere rolverdeling af. Voor zowel gemeenten als sociaalwerkorganisaties is het lastig om binnen de opdracht de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer eenduidig te definiëren. Toch is dat essentieel voor optimale samenwerking; zowel voor de partners als uiteindelijk voor de inwoners. Een niet-heldere rolverdeling kan namelijk leiden tot verkeerde verwachtingen; tot een afwachtende houding bij een van beide partijen of juist tot een al te voortvarende. Het is hoe dan ook een risico voor het onderlinge vertrouwen en dus voor het succes van de samenwerking en de dienstverlening aan de bewoners.
- bovenstaande tips onderstrepen nogmaals het belang van vroegtijdige betrokkenheid, gegevensgestuurde besluitvorming en effectieve communicatie in het proces van dialoog en aanbesteding van sociaal werk. Het resulterende partnerschap geeft betere resultaten voor zowel gemeenten als sociaalwerkorganisaties, en uiteindelijk voor de gemeenschap.



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Wanneer je de maatschappelijke opgave helder hebt vastgesteld, is het de kunst goed met elkaar te verkennen welke oplossingsrichtingen effectief en passend zijn. Neem het maatschappelijk probleem uit de casus van jongeren. Daar zijn uiteenlopende oplossingsrichtingen voor mogelijk.

Hoe je heel bewust kunt kiezen voor een andere oplossingsrichting laat een voorbeeld over jeugdhulp in Veendam mooi zien. Deze gemeente in Oost-Groningen telt nog geen 30.000 inwoners, maar de maatschappelijke problemen lijken er toch op die van grote steden. Van de circa 6.000 jeugdigen krijgen er ruim 1.000 jeugdhulp, van wie ruim een derde al meer dan drie jaar. De gemeente constateerde dat de wijze waarop de jeugdhulp georganiseerd was niet goed aansloot bij wat jongeren werkelijk meemaken. Sowie-so werd de jeugdhulp steeds ingewikkelder, mede doordat er 200 gecontracteerde aanbieders in de regio actief waren, waarvan meer dan 80 werkzaam in Veendam. De oplossingsrichting werd deze: zorg dichtbij in de wijk, een betere verbinding tussen begeleiding en behandeling, meer integraal en vrij toegankelijk voor inwoners. Dit laatste betekent: geen beschikkingen, geen indicaties. Als mensen zorg nodig hebben, dan bellen ze zelf met de aanbieder. Bij andere maatschappelijke opgaven werd al geconstateerd dat deze manier van werken succesvol kan zijn.

Bovenstaand voorbeeld uit Veendam laat zien dat een innovatieve oplossingsrichting vaak wel vraagt om een andere manier van inkopen. De gemeente Veendam koos ervoor om voor de ambulante jeugdhulp een combinatie van jeugdhulpaanbieders in te kopen die op voorhand gezamenlijk zouden nadenken over hoe ze de opdracht wilden uitvoeren en ook gezamenlijk de verantwoordelijkheid

zouden dragen. Aldus geschiedde. De aanbieders die de zorg uitvoeren kregen het recht om zelf te beschikken over het budget. De gemeente werkt in vertrouwen met partners, waardoor ook de medewerkers van de gemeente anders moeten gaan werken. De administratieve last voor de aanbieder is fors gedaald. De caseload voor de casusregisseurs is wel toegenomen, omdat zij de zwaardere aanvragen moeten indiceren.

De moraal van het verhaal is dat je bij inventariseren van gewenste oplossingsrichtingen zeker flink out-of-the-box kunt denken, maar dat nieuwe, meer op preventie en efficiëntie gerichte maatregelen niet van de ene op de dag kunnen worden geïmplementeerd. De interne werkprocessen van zowel de opdrachtgever als de aanbieders moeten erop worden ingericht. Maar laat dat geen reden zijn om er niet aan te beginnen.

In het voorbeeld van de eerder genoemde casus werd door de gemeente de volgende beleidsdoelstelling geformuleerd:

Het bevorderen deelname jeugd en hen in staat stellen zich voor te bereiden op een volwaardige deelname aan de samenleving als volwassenen.

Met als oplossingsrichtingen

- Stimuleren maatschappelijke participatie;
 - Versterken driehoek thuis-school-buurt;
 - Het stimuleren van talentontwikkeling;
 - Bevorderen sociale ontwikkeling
 - Coaching voortijdige schoolverlaters.
-



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Al die oplossingsrichtingen hebben hun voors en tegens, die per wijk of buurt kunnen verschillen. Op grond van het gemeentelijke beleid, een inventarisatie van relevante (demografische) data en de praktijkkennis van sociaal werkers, kunnen die plus- en minpunten zorgvuldig worden afgewogen. Daarbij hoort bovendien een overzicht van het type professionals en maatschappelijke partners die een rol kunnen spelen in de uitwerking van de diverse oplossingsrichtingen. En vergeet daarbij ook niet de bewoners daar bij te betrekken.

Nu de opdracht concreet is geworden op basis van fase 1 en fase 2 van de dialoog, kan de opdracht uitgezet worden.



Tips voor beide partners

- identificeer specifieke behoeften en mogelijkheden binnen de gemeente, gebruikmakend van demografische gegevens en lokale kennis
- betrek diverse stakeholders, zoals bewoners, lokale ondernemers en andere relevante partijen, bij het verkennen van oplossingsrichtingen
- zorg voor flexibiliteit en aanpasbaarheid, zodat oplossingen in verschillende wijken of buurten kunnen variëren
- stel je op de hoogte van succesvolle instrumenten, bijvoorbeeld via de [Databank Effectieve sociale interventies](#) van kennisinstituut Movisie
- onderzoek naast de klassieke, bestaande oplossingen ook vernieuwende aanpakken die voortkomen uit actuele inzichten over preventie en het recht op gezondheid



Tip voor sociaalwerkorganisaties

- blijf bij je leest. Geef in je aanbod/offerte duidelijk aan waar je wél en niet van bent. Neem geen taken op je die bij andere organisaties thuishoren.



- SUCCESVOL PARTNERSCHAP MET DIALOOG
- INLEIDING
- BELANG VAN DE VROEGTIJDIGE DIALOOG
- LEIDRAAD VOOR DE DIALOOG
- Maatschappelijke opgave
- Per thema een oplossingsrichting
- Kies de juiste partner**
- Afspraken over impact en samenwerking
- DE DIALOOG EN GALA

Als sociaalwerkaanbieder kun je er wel of niet voor kiezen om te reageren op de opdracht. Per opdracht en gemeente zal het verschillen hoeveel offertes worden ingediend. In je offerte kun je je als sociaalwerkaanbieder onderscheiden van anderen, op onder meer wat betreft kwaliteit, kennis en ervaring. Uiteindelijk bepaalt de opdrachtgever welke aanbieder(s) de opdracht gaat uitvoeren. Soms is een belangrijke voorwaarde daarbij dat de aanbieder geworteld is in het uitvoeringsgebied. Over prijs en ‘roots’ kunnen we in dit verband weinig toevoegen, maar over de kwaliteit van aanbieders des te meer.

We bespreken in dit verband vier aspecten ervan:

- het vakmanschap van de sociaal werkers (en de manier waarop de organisatie hen daarin stimuleert)
- de effectiviteit van de interventies de betreffende aanbieder voorstelt
- het nut van toetsbare resultaten
- de meerwaarde van een lange contractduur

Vakmanschap

In 2016 is het Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk gelanceerd. Vanuit sociaalwerkorganisaties kwamen signalen dat hun specifieke bekwaamheden geen goede plek hadden in bestaande keurmerken als ISO en HKZ. Het kwaliteitskeurmerk is ontwikkeld door de branche zélf, waarin de focus ligt op het **vakmanschap** van medewerkers én **het effect van de dienstverlening** op het leven van burgers. Het label peilt de prestaties en de bekwaamheid van een organisatie, stimuleert regelmatige reflectie en geeft tips voor verbetering. Dat alles bevordert dat medewerkers zich blijven ontwikkelen en verbeteren.

“Steeds meer gemeenten beseffen dat ze niet ‘plat’ moeten aanbesteden. De professionaliteit van aanbieders wordt steeds belangrijker.”

- Peter van Lieshout, toezichthouder | adviseur | hoogleraar

Het keurmerk stoelt op de gedeelde waarden van sociaalwerkorganisaties. Die waarden zijn opgenomen in de Branchecode Sociaal Werk. Daarnaast bevat het label een set toetsbare normen, ingedeeld in de rubrieken vakmanschap, dienstverlening en organisatie & bestuur. Organisaties die de toetsing met goed gevolg doorstaan, krijgen een certificaat uitgereikt en worden opgenomen in het Kwaliteitsregister van Sociaal Werk Nederland. Het label is twee jaar geldig, daarna is een hertoetsing nodig om gecertificeerd te blijven.

SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOGLEIDRAAD VOOR
DE DIALOOGMaatschappelijke
opgavePer thema een
oplossingsrichtingKies de juiste
partnerAfspraken over
impact en
samenwerkingDE DIALOOG
EN GALA

Gemeenten reageren doorgaans enthousiast op het Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk. Ze merken dat het hen houvast geeft bij het beoordelen van aanbieders van sociaal werk. In sommige gemeenten is het hebben van het kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk voor aanbieders zelfs verplicht om mee te kunnen dingen naar opdrachten voor sociaal werk.

Interventies

Sociaal werkers beschikken over een aantal generieke vaardigheden die nodig zijn om hun werk goed te kunnen doen:

- contact leggen en betekenisvolle relaties aangaan
- signaleren en agenderen van vragen en problemen
- mensen ondersteunen bij het voeren van eigen regie
- mensen met elkaar verbinden
- stimuleren tot participatie en actief burgerschap

Maar vaardigheden alleen zijn niet genoeg; een vakman kan immers niet zonder goed gereedschap. De branche sociaal werk spant zich daarom al jaren in om effectieve interventies te verzamelen, en die vervolgens te perfectioneren en scherp te houden. Zo bevat de Databank Effectieve sociale interventies een kleine honderd succesvolle aanpakken, onderverdeeld in ruim twintig categorieën, waaronder bestaanszekerheid, dementie, eenzaamheid, inclusie en diversiteit, informele zorg, ouderen en het versterken van de sociale basis. Daaronder vallen bekende aanpakken als Welzijn op Recept, Join Us, Grip en Glans, en Resto VanHarte.

Recentelijk ging Sociaal Werk Nederland op zoek naar voorbeelden van effectieve interventies waarbij sociaal werk, zorg, wonen en andere partijen de handen ineen hebben geslagen. Die partijen hebben samen met bewoners initiatieven gestart die bijdragen aan een sterke sociale basis en die samenredzaamheid stimuleren,

in de geest van landelijke akkoorden als IZA, GALA en WOZO. Dat resulteerde in een online [ideeën bundel](#) met nuttige tips en zeventien inspirerende voorbeelden die navolging verdienen.

Niet alle sociaalwerkorganisaties hebben ervaring met alle instrumenten en interventies die momenteel voorhanden zijn. Een overweging bij het selecteren van een aanbieder kan dus zijn in hoeverre kandidaten bekend zijn met een aanpak die past bij de geformuleerde maatschappelijke opgave.

Let wel: uiteindelijk is het de aanbieder die bepaalt welke instrumenten moeten worden ingezet om de beoogde resultaten te realiseren. Maar voor een gemeente kan het geen kwaad zijn om op dit punt te informeren.

Toetsbare resultaten

Bij het selecteren van een aanbieder speelt ook de meetbaarheid van de beoogde resultaten een rol, is de ervaring van Marcel Mathijssen, senior adviseur inkoop/aanbesteding bij Sociaal Werk Nederland. “KPI’s vanuit het sociaal werk kunnen aanzienlijk bijdragen aan een marktconsultatie in het kader van inkoop door gemeenten. Door deze KPI’s te presenteren, kun je als sociaalwerkorganisatie concrete resultaten en impact aantonen. Dit geeft gemeenten inzicht in de meetbare waarde die sociaalwerkactiviteiten toevoegen aan de gemeenschap. Het helpt bij het vormgeven van gerichte vragen tijdens de marktconsultatie en zorgt voor een meer gefocuste dialoog over de gewenste opbrengst en impact van sociaal werk binnen de gemeente.”



- SUCCESVOL PARTNERSCHAP MET DIALOOG
- INLEIDING
- BELANG VAN DE VROEGTIJDIGE DIALOOG
- LEIDRAAD VOOR DE DIALOOG
- Maatschappelijke opgave
- Per thema een oplossingsrichting
- Kies de juiste partner**
- Afspraken over impact en samenwerking
- DE DIALOOG EN GALA

Contractduur

Gedragsveranderingen kosten tijd. Zelfs het bijstellen van een relatief eenvoudig gedragspatroon kan soms maanden duren. En nogmaals: veel mensen in de betreffende wijken zijn de afgelopen jaren (overheids)instanties eerder gaan zien als een vijand dan als een vriend. Hun vertrouwen terugwinnen is een kwestie van kleine stapjes en een lange adem.

Mede daardoor doen bewoners die baat hebben bij sociaal werk er soms een hele tijd over om in beweging te komen. Bij problemen waarin geldgebrek een grote rol speelt, maar ook bij relatieproblemen, eenzaamheid of huiselijk geweld is er bovendien bijna altijd schaamte in het spel.

En last but not least: een eenmaal tot stand gebrachte verbetering in welzijn is niet altijd meteen bestendig. Regelmatig is er na een paar maanden sprake van enige terugval, en is een ‘herhaalrecept’ nodig. Ook daar moet ruimte voor zijn.

Anders gezegd: sociaal werk heeft tijd nodig om impact te kunnen krijgen en te kunnen aantonen. Dat geldt niet alleen voor individuele aanpakken, maar ook voor collectieve. Een wekelijkse trefavond in een buurthuis waar jongeren elkaar kunnen ontmoeten en desgewenst een jongerenwerker kunnen aanklappen voor een gesprek over hun beginnende of aanhoudende problemen, heeft zichzelf niet binnen een jaar overbodig gemaakt, integendeel. Ook om die continuïteit te kunnen garanderen tegenover wijk- en buurtbewoners zijn meerjarige contracten eigenlijk een must in het sociaal domein.

Bovendien geeft een meerjarencontract de aanbieder de gelegenheid om investeringen te doen in de eigen organisatie, zoals het gericht aannemen van sociaal werkers die passen bij de geformuleerde maatschappelijke vraag; zijn er extra jongerenwerkers nodig of juist ouderenwerkers? Ook kunnen ze daardoor investeren in innovatie, waardoor het werk bijvoorbeeld efficiënter wordt.

De kosten van niks doen zijn hoog

De maatschappelijke kosten van mensen die onvoldoende bewegen, eenzaam zijn, of schoolverlaten zijn hoog. Volgens onderzoek van de Universiteit van Maastricht heeft een eenzaam persoon jaarlijks gemiddeld €2.595 hogere zorgkosten dan een nieteezaam persoon. Onvoldoende mentale weerbaarheid leidt gemiddeld tot €1.000 extra zorgkosten per jongere per jaar. Onderzoeken in binnen en buitenland tonen een vergelijkbaar beeld.

Een jongere die aan de beweegrichtlijn gaat voldoen bespaart zorgkosten, heeft een hogere kwaliteit van leven, een hogere levensverwachting, is productiever, minder ziek en presteert beter op school. Dit vertegenwoordigt een maatschappelijke waarde van €37.000 tot €74.000 over de rest van zijn/haar leven. Niks doen aan deze problematiek leidt automatisch tot extra zorgkosten of andere maatschappelijke lasten.

- Uit: Impact sociaal werk in de wijk



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA



Tips voor sociaalwerkorganisaties

- ga aan de slag met het Kwaliteitslabel (als je dat nog niet hebt gedaan...)
- ga desgewenst met andere aanbieders in gesprek om tot een goed aanbod te komen. Samen heb je immers meer slagkracht, meer reikwijdte. Bovendien kun je dop die manier je expertise nog beter inzetten.



Tips voor gemeenten (voor het vergelijken van aanbieders)

- overweeg om een erkend kwaliteitskeurmerk, zoals het Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk, als leidraad te gebruiken bij de beoordeling van sociaalwerkorganisaties
- beoordeel aanbieders op basis van (eerdere) concrete resultaten en impact, naast het voldoen aan vereisten zoals accreditaties en ervaring
- betrek de lokale context en behoeften in de beoordeling om ervoor te zorgen dat de gekozen aanbieders goed aansluiten bij de specifieke situatie van de gemeente
- focus op impact op de gemeenschap
- werk samen met andere gemeenten om best practices te delen bij het beoordelen van aanbieders
- baseer de keuze níét uitsluitend op prijs; vakmanschap en impact zijn cruciaal!
- neem lokale expertise en behoeften mee in het selectieproces
- bekijk met welke aanpakken een aanbieder ervaring heeft



Tip voor beide partners

- zet in op een meerjarig contract, dan heeft het sociaal werk in de gemeente een eenduidig, herkenbaar gezicht en weten inwoners waar ze aan toe zijn. Zo kan de potentie van sociaal werk veel beter worden benut en kan er uiteindelijk structureel worden bespaard op zorgkosten en gemeenschapsgeld.

“In het begin zag je dat gemeenten voor één jaar aanbesteedden, en dan voor veel losse kavels. Dat verandert. Steeds vaker zie je langdurige, integrale contracten. Dat is nodig voor efficiency en echt impact maken in wijken en buurten. Een gedragsverandering kost drie jaar en een cultuurverandering zes jaar, dus die tijd heb je echt nodig.”

- Roxana Asmus, algemeen directeur Includio



SUCCESVOL PARTNERSCHAP MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN DE VROEGTIJDIGE DIALOOG

LEIDRAAD VOOR DE DIALOOG

Maatschappelijke opgave

Per thema een oplossingsrichting

Kies de juiste partner

Afspraken over impact en samenwerking

DE DIALOOG EN GALA

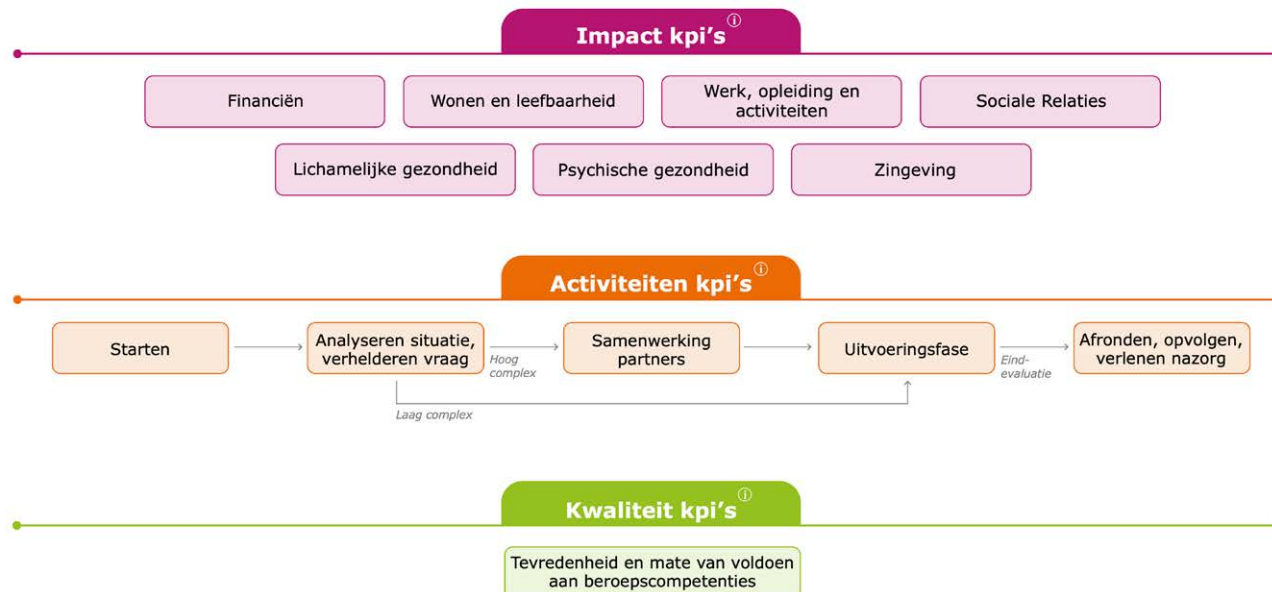
Als puntje bij paaltje komt wordt sociaal werk gefinancierd met gemeenschapsgeld. Daar is de branche terdege van doordrongen. Ook gemeenteraden vragen regelmatig om uitleg over de baten van het sociaal werk, oftewel de 'impact' ervan.

Aanvankelijk waren sociaalwerkorganisaties nogal huiverig voor het becijferen van de waarde van hun werk. Bij sociaal werk kan het immers gaan om acute interventies met direct resultaat, maar ook om het planten van zaadjes waarvan je nooit weet op welke termijn ze uitkomen, laat staan hoeveel bloemen ze zullen voortbrengen.

Een schrikbeeld voor velen was bovendien de zorgmedewerker die meer tijd kwijt is aan het administreren van bezigheden dan aan het uitvoeren ervan.

Anno 2024 is de grootste scepsis geweken. Dat is mede te danken aan het eigen KPI-model dat Sociaal Werk Nederland heeft ontwikkeld, in nauwe samenwerking met lidorganisaties en bedrijven op het gebied van innovatie en registratie. Het eigene van het model is dat er ruim 80 KPI's in zijn opgenomen die het mogelijk maken om juist de opbrengst van sociaal werk zinvol te kwantificeren.

KPI-model





SUCCESSVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

In dit verband zijn er twee belangrijke categorieën KPI's:

1. Impact-KPI's

Impact-KPI's helpen om tijdens de inkoopdialoog de meestal in algemene termen gestelde opdracht een stuk concreter te maken. Impact-KPI's kunnen de outcome van de activiteiten van sociaal werk weergeven. Deze KPI's geven aan in hoeverre de interventies die je als sociaalwerkorganisatie pleegt daadwerkelijk bijdragen aan het oplossen van de maatschappelijke opgave waarvoor je bent ingehuurd. Anders gezegd: hebben ouderen nu een beter sociaal vangnet/ is er minder vroegtijdige schooluitval onder jongeren/ zijn mensen financieel redzamer/ etcetera. De impact-KPI's zijn gebaseerd op de leefgebieden die in het beroepscompetentieprofiel van de sociaal werker staan. Bovendien zijn deze KPI's gerelateerd aan landelijke databanken als het CBS en waarstaatjegemeente.nl. Op deze manier kun je deze indicatoren vergelijken met de data op deze platformen. NB: let erop dat de data op deze websites eens in de zoveel tijd worden bijgewerkt, minimaal 1 x per jaar, maar in de meeste gevallen minder vaak.

2. Activiteiten-KPI's

Activiteiten-KPI's geven een beeld van de activiteiten waarmee je die impact wilt bereiken. Dit gaat over aantallen deelnemers, bereik, wachttijden, enzovoort.... De activiteiten-KPI's geven je als sociaalwerkorganisatie inzicht in wat er tijdens het proces gebeurt, en het geeft je informatie voor de toelichting op en de interpretatie van de data. En dat is handig omdat je zelf bijvoorbeeld niet in de hand hebt hoe goed bereikbaar je samenwerkingspartners zijn, terwijl ze wel medebepalend zijn voor het resultaat van je eigen inspanningen. Ook kunnen de wachttijden of de werkdruk oplopen door iets wat je als organisatie niet in de hand hebt, zoals een coronapandemie, een toeslagenaffaire, een oorlog, enz.

Morele plicht

"Ik voel de morele plicht om aan de inwoners te laten zien wat we doen met het gemeenschapsgeld: wat zijn onze prestaties, wat levert het op? Die vraag komt regelmatig uit de gemeenschap en de politiek, en die vraag heb ik zelf ook. Je wilt dat je werk ergens toe leidt en het is goed om dat tastbaarder te maken. En er kan meer dan we tot nu toe doen. Een lid van ons MT heeft dit ook opgepakt. Daarbij kwam het Kpi-model van Sociaal Werk Nederland in beeld en dat biedt handvatten om ermee aan de slag te gaan."

- directeur-bestuurder van een sociaalwerkorganisatie in Drenthe

In het geval van de casus zou op grond van de dialoog bijvoorbeeld de volgende KPI's geselecteerd kunnen worden:

Impact-KPI's:

- Werk, opleiding en activiteiten: i.3.1.1 en i. 3.3.3
- Sociale relaties: i.4.1.3, i.4.2.3
- Leefbaarheid: i.2.1.3

Activiteiten-KPI's:

- Startfase: A2
- Leverprestaties van partners: A17
- Uitvoering: A20
- Afronding volgens plan: A38, A39

Let op: beperk je tot tien en maximaal vijftien KPI's, per werkgebied in een goede mix van impact-KPI's en Activiteiten-KPI's. Als je te veel wilt meten verhoog je bovendien niet alleen de werkdruk, maar verlies je ook het overzicht, waardoor je uiteindelijk niets aan de data



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

hebt. Als je meer wilt weten over het KPI-model vind je aanvullende informatie in de handleiding op de website van Sociaal Werk Nederland.

Met dit pleidooi voor de inzet van KPI's willen we niet beweren dat de verdiensten van sociaal werk altijd in data zijn uit te drukken, integendeel. De sociaal werker blinkt immers uit in het verzinnen van adhoc-oplossingen als die hoogstwaarschijnlijk meer effect zullen sorteren dan een standaardaanpak of als snel handelen is geboden. Dergelijke interventies zijn niet een-twee-drie in cijfers uit te drukken, terwijl ze voor de hulpvrager in kwestie van levensbelang kunnen zijn. Voor een compleet beeld van de opbrengsten van sociaal werk moet in een mondeling of schriftelijk verantwoordingsverslag dus ook ruimte zijn voor bijvoorbeeld storytelling vanuit professionals of hulpvragers zelf.

Wees er alert op dat een KPI een hulpmiddel is om het gesprek beter aan te gaan. Het is dus geen afrekenmethode, hierbij moet ook gezegd worden dat data nooit op zichzelf staan en altijd worden gebruikt in samenhang met het verhaal in de praktijk.



Tips voor sociaalwerkorganisaties

- werk met het KPI-model van Sociaal Werk Nederland. Dat is speciaal gemaakt voor het kwantificeren van de impact van sociaal werk.
- betrek je opdrachtgever vanaf het begin bij het (nadenken over het) kwantificeren van je opbrengst. Dat versterkt jullie relatie als partners, en het zorgt voor begrip, vertrouwen en inzicht aan beide kanten.

Gewenst: lange contractduur

“Ons huidige contract met de gemeente kwam tot stand na een Europese aanbesteding, en beslaat een periode van acht jaar, met iedere twee jaar een uitstapmogelijkheid. Die lange contractduur maakt het voor ons zinvol investeringen te doen. Daarnaast hebben we contracten met andere gemeenten die binnenkort aflopen terwijl er nog geen duidelijkheid is over een eventueel vervolg. Kijk: ik heb geen bezwaar tegen aanbestedingen, want die geven structuur en dagen je als organisatie uit om jezelf te bewijzen, maar een duur van een half jaar of een jaar is echt te beperkt.”

-directeur van een sociaalwerkorganisatie in Zuid-Holland

- betrek ook je uitvoerende collega's vanaf het begin. Zij moeten registreren. En zij kennen de processen van binnen en van buiten. Samen laten jullie zien waarom jullie werk zo belangrijk is.
- “Neem de maatschappelijke agenda als uitgangspunt en zoek daar geschikte KPI's bij. En let wel: het werken met het KPI-model is nog in de groei, mogelijk concludeer je na een half jaar dat je een van de KPI's wilt vervangen door een andere die beter past bij wat je wilt weten.”
- Start laagdrempelig in Excel en ga niet direct investeren in aanpassingen in je registratiesysteem. Het kan namelijk zo maar zijn dat blijkt dat je met elkaar toch niet tevreden bent over de gekozen KPI's. Met een simpele registratie kun je dan makkelijk switchen.
- “Bij sommige opdrachten moet je veel energie steken in een kleine doelgroep. Dan kan storytelling een beter beeld geven van de opbrengst dan KPI's,” (sociaal werker in Zuid-Holland)

SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOGLEIDRAAD VOOR
DE DIALOOGMaatschappelijke
opgavePer thema een
oplossingsrichtingKies de juiste
partnerAfspraken over
impact en
samenwerkingDE DIALOOG
EN GALA

Tips voor beide partners

- blijf regelmatig in contact met elkaar voor informatie-uitwisseling en monitoring, zodat je kunt bijsturen waar nodig en van elkaar weet wat er speelt. Ter bevordering van het wederzijdse vertrouwen en begrip. Dit is de verantwoordelijkheid van beide partijen.
- zoek elkaar zeker op als zich nieuwe ontwikkelingen voordoen
- “Bespreek jaarlijks met elkaar de stand van zaken en bepaal steeds of je met elkaar door wilt. Als de regels het toelaten, kun je in de aanbestedingsovereenkomst afspraken maken over de verlenging. Besluit je om niet met elkaar door te gaan, dan moet er voldoende tijd zijn voor opdrachtgever én opdrachtnemer om daarop in te spelen.” (gemeentelijke coördinator)
- ga je samen voor het eerst met KPI’s werken? Begin dan met tien tot maximaal vijftien KPI’s rond één werkgebied, verdeeld over zowel impactniveau als activiteitsniveau. De grootste valkuil bij het werken met KPI’s is namelijk dat je meteen alles wilt weten. Gebruik die selectie om op gang te komen.
- een KPI staat nooit op zichzelf; er hoort altijd een verhaal bij!
- vergeet niet om met een open houding samen te evalueren; je werkt immers beiden aan dezelfde opgave. Bespreek daarbij in ieder geval de samenwerking, de gekozen KPI’s en de rolverdeling, en benoem verbeterpunten.
- Raadpleeg de handleiding van het KPI-model en het overzicht met definities achter de KPI’s.



SUCCESVOL
PARTNERSCHAP
MET DIALOOG

INLEIDING

BELANG VAN
DE VROEGTIJDIGE
DIALOOG

LEIDRAAD VOOR
DE DIALOOG

Maatschappelijke
opgave

Per thema een
oplossingsrichting

Kies de juiste
partner

Afspraken over
impact en
samenwerking

DE DIALOOG
EN GALA

Deze inspiratiegids leent zich uitstekend om in dialoog met de gemeente en het sociaal werk een concrete invulling te geven aan GALA (het Gezond en Actief Leven Akkoord). Dit akkoord omvat een aantal afspraken over duurzaam preventief gezondheidsbeleid die het Rijk, gemeenten en zorgverzekeraars met elkaar hebben gemaakt. Doel is vooral om bewoners tijdig te ondersteunen in hun buurt, onder meer door een gezondere leefstijl te bevorderen en de sociale basis te versterken. Eén brede specifieke uitkering (SPUK) moet gemeenten helpen dit doel te realiseren.

Veel ingediende plannen voor GALA bevatten met name de grote lijnen van wat te doen als het gaat om sport, gezondheid en de sociale basis. De concrete invulling moet vaak nog plaatsvinden en gaat over vragen als ‘met welke doelgroepen ga je aan de slag’, ‘met welke organisaties werk je samen’ en ‘hoe geef je vorm aan integraal werken?’.

Dankzij de dialoog tussen gemeente en sociaal werk worden de ingediende plannen van de gemeente concreter. Met elkaar kun je mogelijke oplossingen inventariseren die tot concrete resultaten

leiden en passen bij GALA. Hierbij kan het KPI-model ook goed helpen, dat bevat verschillende KPI's die ingezet kunnen worden voor de SPUK-middelen.

Daarbij is de expertise van sociaal werk niet alleen bruikbaar voor gemeenten, maar ook voor partners in de zorg die lokaal een rol hebben in de uitwerking van GALA.

Een aantal gemeenten en sociaal werkorganisaties hebben al concrete invulling gegeven aan GALA binnen hun gemeente, voorbeelden hiervan zijn te vinden deze [ideeën bundel](#). Daarnaast vind je in deze bundel ook verschillende casussen van sociaal werk voor de invulling van IZA en WOZO.

Stevige gesprekken, sterke partners

Meer dan ooit zijn gemeenten en aanbieders op elkaar aangewezen als het gaat om de leefbaarheid van buurten en de veerkracht van de mensen die er wonen. En we zien gelukkig dat steeds meer gemeenten en aanbieders elkaar tijdig en consequent opzoeken om samen de actuele maatschappelijke kwesties in hun werkgebied te analyseren en aan te pakken.

Dat wil niet zeggen dat die gesprekken altijd van een leien dakje gaan. Uiteindelijk gaat het immers om gemeenschapsgeld en de vraag hoe je dat het best besteedt. En daar kun je van mening over verschillen. Toch staat het voor ons buiten kijf dat burgers het meest gebaat zijn bij gemeenten en aanbieders die elkaar kritisch durven te bevragen maar uiteindelijk toch vooral als partners opereren. Vandaar dit hartstochtelijke pleidooi voor een levendige inkoopdialoog waarin de kwaliteit van de dienstverlening uiteindelijk de doorslag geeft. En ja: simpel wordt het nooit, maar we hopen met onze tips en aanbevelingen het pad te effenen voor sterk partnerschap met een maximale impact in buurten en wijken.





- SUCCESVOL PARTNERSCHAP MET DIALOOG
- INLEIDING
- BELANG VAN DE VROEGTIJDIGE DIALOOG
- LEIDRAAD VOOR DE DIALOOG
- Maatschappelijke opgave
- Per thema een oplossingsrichting
- Kies de juiste partner
- Afspraken over impact en samenwerking
- DE DIALOOG EN GALA

- [Notitie Het nieuwe contracteren](#)
- [Handreiking Dialoog Inkoop en Aanbesteden Sociaal Domein](#). Deze handreiking is samengesteld door de werkgroep Dialoog van het programma Inkoop en Aanbesteden Sociaal Domein (inmiddels opgenomen in het Ketenbureau i-Sociaal Domein. Daarin veel gedetailleerde informatie over inkoop en aanbesteden
- [Artikel over inkoop in Leiden: 'Je kunt niet met veertig partijen een partnerschap aangaan.'](#)
- [Onderzoeksrapport impact sociaal werk in de wijk; Analyse opgave, investering en impact van sociaal werk in vier wijken](#)
- [Beroepscompetentieprofiel sociaal werker](#)
- [Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk](#)
- [Het KPI-model voor sociaal werk](#)



Tekstbijdragen:
Chris Bos

Vormgeving:
Taluut Ontwerp, Utrecht

Contact:
Eva Bos, Sociaal Werk Nederland e-mail: ebos@sociaalwerk.nl

Overname van informatie uit deze publicatie is toegestaan onder voorwaarde van bronvermelding. De inhoud van deze bundel is met grote zorg samengesteld. Desondanks is Sociaal Werk Nederland niet aansprakelijk voor eventuele schade die ontstaat door het gebruik van deze informatie.

© Sociaal Werk Nederland, december 2023