



TASKFORCE
**WONEN
EN ZORG**

HANDREIKING WOONZORGOPGAVE:

VAN VISIE NAAR UITVOERING

Januari 2022

HANDREIKING WOONZORGOPGAVE:

VAN VISIE NAAR UITVOERING

Over twintig jaar zijn er naar schatting 2,5 miljoen 75+'ers; dat is bijna twee keer zoveel als nu. Daarnaast stijgt de gemiddelde leeftijd van ouderen en blijven zij steeds langer, al dan niet alleenstaand, zelfstandig wonen. Dat geldt ook voor andere kwetsbare doelgroepen zoals mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking en cliënten beschermd wonen. Willen zij (langer) zelfstandig blijven wonen dan hebben zij op enig moment zorg en ondersteuning, voorzieningen in de buurt en soms een ander type woning nodig. **Dit alles vraagt om samenwerking en afstemming op het gebied van wonen, zorg én welzijn.** De sleutel ligt in de samenwerking tussen gemeenten en verschillende publieke en private partners, altijd in afstemming met de mensen met een (toekomstige) behoefte aan zorg of ondersteuning zelf. Het gaat onder meer om geschikte woningen, voorzieningen in de nabijheid en mogelijkheden tot ontmoeting.

Veel gemeenten hebben inmiddels een woonzorgvisie. Maar hoe zet je samen met betrokken partners de volgende stappen? Hoe kom je van visie tot concrete uitvoering zodat er ook daadwerkelijk iets gebeurt? Deze interactieve handreiking - die voortbouwt op de *'Handreiking voor een toekomstbestendige woonzorgvisie'* - helpt u op weg met praktische tips en een reeks aan inspirerende voorbeelden.



INHOUDSOPGAVE

Woonzorgvisie in een notendop	4
Van woonzorgvisie naar uitvoering	5
Prestatieafspraken wonen, welzijn en zorg	7
Uitvoeringsprogramma	14
Borging: monitoring en bijsturing	15
Samenwerking is de sleutel	16
Tips en suggesties	18



WOONZORGVISIE IN EEN NOTENDOP

Nederlandse gemeenten zijn meer dan ooit doordrongen van de urgentie van de woonzorgopgave. Zij formuleren daarom steeds vaker, en in samenwerking met hun partners, een uitgebreide woonzorgparagraaf in de woonvisie of stellen (naast de woonvisie) een woonzorgvisie op. Hierin schetsen zij hun ambitie waar het gaat om de sterk groeiende behoefte aan zorg en ondersteuning, de toenemende vraag naar geschikte woningen en de behoefte aan geclusterde woonvormen die het midden houden tussen zelfstandig thuis wonen en wonen in een verpleeghuis of instelling. Meer informatie over het opstellen van een woonzorgvisie staat beschreven in de *'Handreiking voor een toekomstbestendige woonzorgvisie'*.

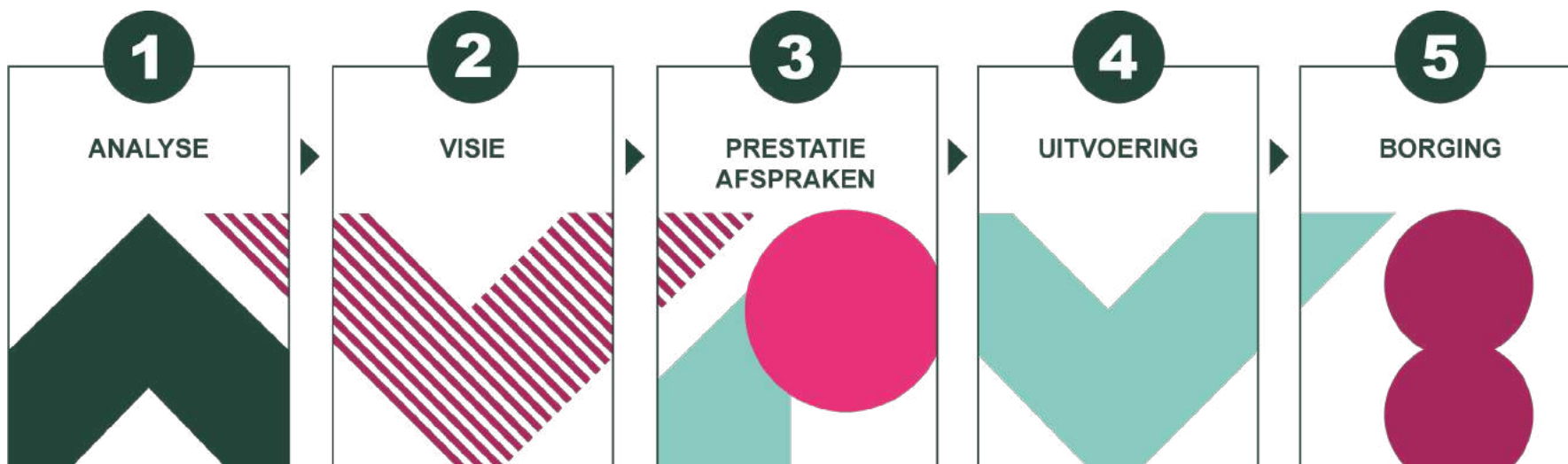
OPBOUW VAN EEN WOONZORGVISIE

De Taskforce Wonen en Zorg *monitort* de inzet van gemeenten op de woonzorgopgave. Onderzoek laat zien dat het overgrote deel van alle gemeenten een visie op het thema 'Langer zelfstandig thuis wonen' heeft. Ook de thema's 'Doorstromen' en 'Innovatie en vernieuwing' worden vaak benoemd in de gemeentelijke visie op wonen en zorg. Een vertaling van de ambitie naar concrete doelstellingen in bijvoorbeeld aantallen, locaties of planning, ontbreekt vaak nog. Daar ligt dé opgave. De ervaring leert dat hoe concreter doelstellingen in de woonzorgvisie zijn, hoe makkelijker de samenwerkende partijen daarna concrete prestatieafspraken kunnen maken.



VAN WOONZORGVISIE NAAR UITVOERING

Na het opstellen van de woonzorgvisie is het vastleggen van de ambities en doelstellingen in concrete prestatieafspraken over de realisatie van de woonzorgopgave de volgende stap in het proces. Vaak zijn deze afspraken nog relatief abstract en is er nadere uitwerking nodig van wat er moet gebeuren, welke partners betrokken zijn, welke planning, welke financiering, welke locaties, etc. Deze worden opgenomen in een uitvoeringsprogramma of - agenda, of in gebiedsplannen.



EEN VOORBEELD: GECLUSTERDE WOONVORMEN GEMEENTE A

Stap:	Voorbeeld:
Analyse	▶ 23% van de 65-plussers in gemeente A heeft aangegeven te willen verhuizen naar een geschikte woning waar ontmoeting mogelijk is en (op termijn) ook zorg kan worden geboden.
Visie	▶ Er moeten meer geclusterde woonvormen komen voor senioren. Deze woningen zijn geschikt voor ouderen en liggen binnen een straal van 500 meter rondom (zorg)voorzieningen.
Afspraak	▶ We zetten in op de ontwikkeling van geclusterde woonvormen. In 2025 zijn er op 4 locaties in totaal 110 nieuwe geclusterde wooneenheden ontwikkeld, waarvan 80 in nieuwbouw en 30 in bestaande bouw, bijvoorbeeld door transformatie van leegstaande kantoorgebouwen en/of het toevoegen van ontmoetingsruimten aan bestaande appartementenflats met veel senioren.
Uitvoeringsprogramma	▶ Gemeente subsidieert welzijnsorganisatie voor organiseren activiteiten aanbod in geclusterde woonvormen met ontmoetingsruimten. Woningcorporatie x ontwikkelt in 2022 in wijk y in de bestaande bouw een geclusterde eenheid van 20 woningen met een ontmoetingsruimte. Woningcorporatie y organiseert in de bestaande bouw twee geclusterde eenheden van 40 woningen met een ontmoetingsruimte, waarvan de locatie x geschikt is voor het leveren van intensieve zorg via VPT. Marktpartij ontwikkelt op locatie y een nieuwbouwproject voor 50 geclusterde woningen met een ontmoetingsruimte; een combinatie van 50% sociale huur en 50% middenhuur.
Borging	▶ Samenwerkende partijen monitoren jaarlijks de ontwikkelde geclusterde woonvormen, leren van de ervaren obstakels en werken aan structurele financieringsconstructies van de ontmoetingsruimten.

INKOOPKADER SOCIAAL DOMEIN

Het aanpakken van de woonzorgopgave gaat niet alleen over het organiseren van woonvormen waar ook zorg kan worden geboden. Het gaat ook over het (anders) organiseren van zorg en ondersteuning, zodat tegemoet wordt gekomen aan de groeiende vraag daarnaar. Via het inkoopkader sociaal domein kunnen gemeenten richting geven aan de samenwerking van zorg- en welzijnsorganisaties onderling en hun inzet voor leefbare en vitale wijken en buurten. Met *Model Veenendaal 2020* zet de gemeente Veenendaal een visie op het sociaal domein neer die gevolgen heeft voor de inkoop. De gemeente experimenteert nu samen met (zorg)aanbieders met andere manieren van bekostiging, met als doel een beweging van zware naar lichtere zorg te bewerkstelligen, zodat kosten, organisatie en kwaliteit in balans komen.

PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG (1/2)

Jaarlijks maken woningcorporaties, gemeenten en huurdersorganisaties prestatieafspraken over de opgaven op het gebied van volkshuisvesting. De prestatieafspraken zijn een concretisering van de doelstellingen uit de woonvisie. Denk bijvoorbeeld aan afspraken over verduurzaming van corporatiewoningen, toewijzing van woningen aan specifieke doelgroepen en betaalbaarheid van het aanbod. Het opstellen van een dergelijke woonvisie is met ingang van 2022 op grond van de Woningwet verplicht. De Taskforce Wonen en Zorg adviseert gemeenten, gezien de urgentie van de opgave, om de woonvisie uit te breiden tot een **woonzorgvisie**.

De opgave

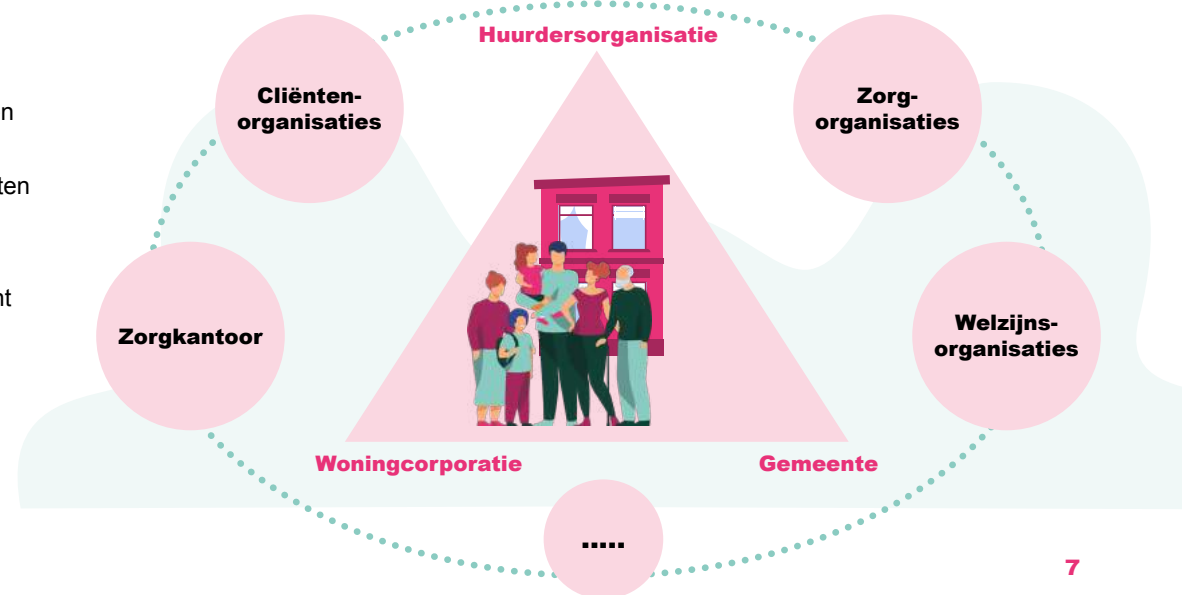
Het Rijk onderstreept de urgentie van de woonzorgopgave. In de *Volkshuisvestelijke Prioriteiten* van het Rijk voor de periode 2021-2025 is “het realiseren van wonen met zorg, door passende woonvormen en samenwerking” opgenomen als opgave die landelijk met prioriteit moet worden opgepakt. Woningcorporaties zijn dan ook verplicht om de volkshuisvestelijke prioriteiten in hun bod op het gemeentelijk woonbeleid te betrekken. Ook in het nieuwe *Regeerakkoord* heeft de woonzorgopgave een plek. Ouderen moeten gezond ouder kunnen worden in hun eigen of passende omgeving. Dat betekent onder andere dat er ingezet wordt op meer seniorenwoningen en andere woonvormen, levensloopbestendige woningen, mantelzorg, digitale zorg, domotica en valpreventie. Hier ligt een belangrijke rol voor gemeenten om mogelijk kwetsbare ouderen vroeg in beeld te hebben en langer thuis wonen mede te faciliteren. Ook wil het nieuwe kabinet meer ruimte creëren voor alternatieve woonvormen en coöperatieve woonprojecten die door bewoners zelf worden ontwikkeld. Tot slot worden wonen en zorg stapsgewijs gescheiden zodat langer thuis wonen nog meer gestimuleerd wordt. Hierbij is expliciete aandacht voor innovatieve woonvormen en voor de mogelijkheid voor iedereen, ongeacht inkomen, om betaalbaar langer thuis te blijven wonen met zorg.

De urgentie werd al eerder onderstreept door de VNG, Actiz, Aedes en ZN. Zij maakten in het voorjaar van 2021 samen met de ministeries van BZK en VWS *bestuurlijke afspraken* waarin de partijen de ambitie uitspraken om de komende vijf jaar 60.000

extra woningen voor ouderen (nultredenwoningen en geclusterde woonvormen) en 25.000 verpleegzorgplekken te realiseren. Tot 2031 komen hier nog eens 100.000 extra woningen en 25.000 verpleegzorgplekken bij.

Domeinoverstijgend: wonen en zorg, hand in hand

Omdat voor een steeds groter deel van de bevolking zelfstandig wonen onlosmakelijk gekoppeld is met zorg en ondersteuning, worden hier ook steeds meer prestatieafspraken over gemaakt. Dit vraagt om betrokkenheid van de portefeuillehouder sociaal domein, vanaf het begin tot en met de vaststelling van de afspraken. Daarnaast daagt de Taskforce Wonen en Zorg de partners uit om ook zorg- en welzijnsorganisaties en het zorgkantoor de afspraken mede te laten ondertekenen. Wettelijk gezien zijn deze partijen daar niet toe verplicht. De Taskforce raadt dit echter sterk aan omdat prestatieafspraken niet vrijblijvend zijn en de partijen zich daarmee echt committeren aan de woonzorgopgave. In de *Handreiking en vraagbaak prestatieafspraken* staat het advies om voor de betrokkenheid van zorg- en welzijnsorganisaties, vanwege hun soms hoge aantal, een groeimodel te hanteren. Elk jaar een stapje extra.



PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG (2/2)

Meerjarige afspraken

Gemeenten en hun samenwerkingspartners maken steeds vaker meerjarige afspraken op hoofdlijnen en vullen deze jaarlijks (via jaarschijven) in. De jaarschijven bieden ruimte om in te spelen op urgente zaken die bij het maken van de visie nog onvoldoende of niet in beeld waren. Denk bijvoorbeeld aan de landelijke *stimuleringsregeling wonen en zorg* en de *stimuleringsregeling ontmoetingsruimten in ouderenhuisvesting*, waardoor geclusterd wonen met ontmoeting financieel haalbaarder wordt en daardoor sneller kan worden gerealiseerd. Of het vrijkomen van vastgoed of lagere bouwkosten die het mogelijk maken bepaalde opgaven sneller te realiseren.



OVERZICHT 1 (1/3)

PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG

Overzicht 1 toont de onderwerpen waarover prestatieafspraken kunnen worden gemaakt op het gebied van wonen, welzijn en zorg.

Domein:

Wonen



Opgave:

**Behoeftte aan nultreden/
levensloopbestendige woningen,
zowel in de koop- als huursector**

**Woonvormen / geclusterde woningen
(met ontmoetingsruimte)**

Vraag naar mantelzorgwoningen/-units

**Een woonruimteverdeling die goed inspeelt
op de specifieke huisvestingsvraag**

Faciliteren van burgerinitiatieven

Maatregelen (niet uitputtend):

- ▶ Realisatie x-aantal (betaalbare) nultreden/levensloopbestendige woningen in vijf jaar
- ▶ Realisatie x-aantal (betaalbare) woningen voor specifieke groepen in vijf jaar
- ▶ Budget en proces woningaanpassingen
- ▶ Afspraken over doorstromingsbeleid: inzet x-tal wooncoaches, bewustwordingscampagne, budget voor groot naar klein regeling, etc.

- ▶ Realisatie x-aantal geclusterde woningen in de komende vijf jaar (x in nieuwbouw en x in bestaande bouw) en criteria waaraan de geclusterde woonvormen moeten voldoen (bijv. binnen 500 meter van een voorziening)
- ▶ Wijze waarop toewijzing geclusterde woningen plaatsvindt
- ▶ Afspraken over financiering ontmoetingsruimte
- ▶ Opstellen afwegingskader woonzorginitiatieven

- ▶ Aanpassing beleid mantelzorgwoningen zodat mensen met een progressieve ziekte hier ook gebruik van kunnen maken (pré-mantelzorgwoning)

- ▶ Afspraken over voorrangregelingen en gereserveerd woningcontingent

- ▶ Budget van x euro voor burgerinitiatieven
- ▶ Vaste wijze waarop burgerinitiatieven worden gefaciliteerd

OVERZICHT 1 (2/3)

PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG

Domein:

Zorg en welzijn



Opgave:

Toenemende vraag naar zorg en ondersteuning bij het zo zelfstandig mogelijk blijven wonen

**Beschermd wonen / beschermd thuis
Maatschappelijke opvang / veilige opvang**

Vraag naar verpleegzorgplekken

Spreading van het aanbod van diensten en faciliteiten over dorpen en wijken

Vroegsignalering en preventie

Maatregelen (niet uitputtend):

- ▶ Bij de transformatie van complex x dient een minimum van 10 verpleegzorgplaatsen te worden gerealiseerd
- ▶ In wijk x en dorp y ontwikkelen we een woonzorgzone

- ▶ Aantal (nieuwe) locaties en plaatsen
- ▶ Toegang tot opvang
- ▶ Ontwikkelen integraal arrangement bij uitstroom

- ▶ Realisatie van x-aantal verpleegzorgplaatsen, waarvan x-aantal in de vorm van uitbreiding van verpleeghuizen X, Y en Z, en x-aantal via geclusterde woonvormen

- ▶ Accommodatiebeleid of voorliggende voorzieningen in de wijk
- ▶ Rol van sociale wijkteams voor bewoners
- ▶ Afspraken over bewaken leefbaarheid en tegengaan eenzaamheid

- ▶ Integrale arrangementen om instroom in verblijf/opvang te voorkomen
- ▶ Samenwerkingsafspraken vroegsignalering
- ▶ Investerings van x euro in (de aanleg van) domotica en stimuleren gebruik

OVERZICHT 1 (3/3)

PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG

Domein:

Fysieke omgeving



Opgave:

Toegankelijkheid

Maatregelen (niet uitputtend):

- ▶ Toegankelijke looproutes (stoepen, oversteekplekken e.d.)
- ▶ Bankjes langs looproutes

Bereikbaarheid

- ▶ Aanwezigheid openbaar vervoer
- ▶ Rollator en scootmobielproof

Nabijheid van voorzieningen

- ▶ Haalbaarheidsonderzoek doen voor voorzieningen in wijk x
- ▶ Haltes openbaar vervoer binnen 250 tot 500 meter van woonzorgvoorzieningen realiseren (i.v.m. actieradius van iemand met een rollator)

Kwaliteit leefomgeving: (sociale) veiligheid, hittestress, geluid, luchtkwaliteit

- ▶ Samenwerkingsafspraken in geval van overlast
- ▶ Inrichting van (koele) rustplekken
- ▶ Inrichting impulsarme plekken
- ▶ Aanbrengen verlichting op specifieke locaties

Beweegvriendelijke leefomgeving en ontmoeting (binnen ruimtelijke ordening)

- ▶ Brede stoepen die uitnodigen tot wandelen
- ▶ Inrichten x beweegtuinten
- ▶ Inrichten x ontmoetingsplekken (formeel en informeel)

OVERZICHT 2

TYPEN PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG

Er zijn verschillende typen afspraken mogelijk. Voor welke vorm wordt gekozen, is afhankelijk van de opgave, de fase in het proces en (de kwaliteit van) de samenwerking tussen de betrokken partijen. Overzicht 2 laat zien uit welke typen prestatieafspraken de betrokken partners kunnen kiezen.

Type:	Uitleg:	Voorbeeld:
Procesafspraken	Manier van samenwerking, overleg, planning, monitoring, evaluatie en besluitvorming	▶ De cyclus van overleg en afspraken is: 2x per jaar bestuurlijk overleg, 1x in de 2 jaar vernieuwen van de afspraken in een monitoringsgesprek, na 4 jaar evaluatie
Beschrijvende afspraken	Vastleggen of bevestigen uitgangspunten, posities, financiële afspraken	▶ Het concept verzorgd wonen hanteren we als richtinggevend concept voor wonen en zorg voor senioren
Intentieafspraken	Eventueel handelen, als dit, dan dat	▶ Als locatie x vrijkomt, dan wordt het vastgoed getransformeerd tot een gemengd wonen locatie
Handelingsafspraken	Activiteiten plannen of afstemmen	▶ In de Week tegen Eenzaamheid organiseren zorgorganisaties A en B samen met de welzijnsorganisatie verschillende activiteiten, gericht op ontmoeting, voor senioren.
Garantieafspraken	Waarborgen; de afspraak in principe te allen tijde nakomen	▶ Bij een uithuiszetting na uitstroom uit een instelling delen gemeente, MO-organisatie en de woningcorporatie de kosten
Transactieafspraken	Ruilen of handelen tussen partijen en bijdragen om dit te realiseren	▶ Zorgaanbieder x draagt vastgoed over aan woningcorporatie y in ruil voor renovatie van het complex

TYPEN PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG

Is SMART wel smart?

Vaak wordt gesteld dat afspraken SMART moeten worden opgesteld. Dit is een goed streven. Het geeft helderheid over wie wat wanneer gaat doen en voorkomt zo verwarring. Soms kunnen afspraken echter nog niet SMART worden opgesteld, omdat er bijvoorbeeld onvoldoende informatie is of partijen nog niet voldoende op één lijn zitten. In dat geval kan een procesafpraak of intentieafpraak helpen de voortgang en samenwerking te behouden en handelingsperspectief te bieden bij acute woonzorgvragen.



INSPIRATIE PRESTATIEAFSPRAKEN

- ▶ *Prestatieafspraken Zeist, 2021-2025*
- ▶ *Prestatieafspraken Stadskanaal, 2021-2025*
- ▶ *Prestatieafspraken Meierijstad 2021*
- ▶ *Prestatieafspraken Rotterdam 2020-2021*
- ▶ *Prestatieafspraken Wonen Zuid, 2021 meerjarig*
- ▶ *Handreiking en vraagbaak prestatieafspraken*: Deze handreiking behandelt vragen die huurdersorganisaties, corporaties en gemeenten hebben bij het opstellen van hun prestatieafspraken.

Werkafspraken

Naast de (strategische en tactische) prestatieafspraken wonen, welzijn en zorg maken partijen werkafspraken waarin ze wederzijdse inzet rondom een cliënt met elkaar verbinden. Deze afspraken zien we vooral terug rondom uitstromers uit beschermd wonen en opvang, maar kunnen ook worden gemaakt rondom andere doelgroepen die extra zorg nodig hebben. Onderstaande voorbeelden zijn door verschillende centrumgemeenten als inspiratiebron genomen om de samenwerking tussen de gemeente, woningcorporaties en MO-BW-organisaties vorm te geven bij de uitstroom van mensen uit beschermd wonen en opvang.

- ▶ *Tien werkafspraken 'Thuis in de wijk' Amsterdam*
- ▶ *Vijf vuistregels Thuis in de wijk 's-Hertogenbosch*

UITVOERINGSPROGRAMMA

De prestatieafspraken geven inzicht in de gestelde doelen, maar wat (en wanneer) gaan de verschillende betrokken partijen nu echt doen? Die concrete afspraken staan in een uitvoeringsprogramma.

Ieder uitvoeringsprogramma is uniek, er is dus geen blauwdruk te geven. We zien in Nederland een grote verscheidenheid aan uitvoeringsprogramma's, -agenda's en gebiedsplannen die gemeenten en hun samenwerkingspartners maken om tot uitvoering van (onder meer) de woonzorgopgave te komen. In dit soort programma's werken gemeenten, woningcorporaties, zorg- en welzijnsorganisaties, zorgverzekeraars, zorgkantoren, projectontwikkelaars, institutioneel beleggers, architecten, sociaal ondernemers én de doelgroep zelf (tijdelijk) samen aan het realiseren van concrete doelen. De exacte samenstelling is afhankelijk van de opgave en de geformuleerde projecten. De duur van dergelijke programma's varieert, maar is over het algemeen drie tot vijf jaar.

In een uitvoeringsprogramma staat:

- ▶ Welke concrete activiteiten uitgevoerd gaan worden om het doel te realiseren
- ▶ De verdeling van taken en verantwoordelijkheden onder de betrokken partijen
- ▶ Een planning van de activiteiten
- ▶ Begroting van het programma

TER INSPIRATIE: UITVOERINGSPROGRAMMA'S

- ▶ *Uitvoeringsprogramma wonen en zorg kwetsbare doelgroepen* én de publieksversie *Wonen en Zorg in Amersfoort: een thuis voor iedereen, Amersfoort*
- ▶ *Uitvoeringsagenda Wonen, Gouda*
- ▶ *Uitvoeringsprogramma woonvisie, 's-Hertogenbosch*
- ▶ *Uitvoeringsagenda van vergrijzing naar vernieuwing, Kop van Noord-Holland*

Woonwijs: Programma Wonen, Welzijn en Zorg

In het programma Woonwijs heeft de gemeente Nieuwegein voor de periode 2022-2026 prioriteiten gesteld en op basis daarvan programmaonderdelen vastgesteld die in de komende jaren moeten worden uitgewerkt en uitgevoerd. Eén van de programmaonderdelen is het bestendigen en uitbreiden van zorgcirkels. Het programma meldt hierover:

Bestendigen en uitbreiden zorgcirkels; toevoegen zorgcirkel Rijnhuizen, fysieke woonomgeving aanpassen, voorrang voorzorgwoningen in de zorgcirkel

Zorgcirkels zijn in Nieuwegein een succesvol concept dat al eerder ontwikkeld is vanuit het programma Woonwijs. We bereiden de dekking over Nieuwegein verder uit en voegen in Rijnhuizen een nieuwe zorgcirkel toe. De gemeente geeft waar mogelijk vanuit bestaand beleid (Betere Buurten en Openbaar Domein) voorrang aan de zorgcirkels bij het aanpassen van de fysieke woonomgeving (toegankelijkheid). Mogelijkheden om nieuwe zorgwoningen toe te voegen en bestaande woningen aan te passen worden met voorrang benut. Bouwprojecten binnen de zorgcirkels richten zich primair op het toevoegen van woningen waar je wonen en zorg kunt combineren. We overleggen standaard met iedere initiatiefnemer (sociaal of commercieel) over toewijzing van deze woningen. Looproutes van woonzorgcomplexen naar voorzieningen zijn veilig en rollator/rolstoelproof.

Wie? Gemeente, woningcorporaties en beleggers

Wanneer? 2022 – 2026

Bron: *Woonwijs: Programma Wonen, Welzijn en Zorg gemeente Nieuwegein 2022-2026, Nieuwegein*

BORGING: MONITORING EN BIJSTURING

Is een project of programma van wal of al helemaal uitgevoerd? Helaas is daarmee de continuïteit nog niet gegarandeerd. Zowel financieel als organisatorisch is de borging essentieel. Ook zijn er gaandeweg wellicht lessen te leren uit de behaalde successen en ervaren obstakels. Monitoring van belangrijke indicatoren maakt het mogelijk om tijdig bij te sturen, bijvoorbeeld als resultaten uitblijven of niet voldoen aan de verwachtingen. Is het programma op de goede weg? Welke ontwikkelingen beïnvloeden de voortgang? Levert het project op wat we hadden verwacht? En ook: wat gaat goed en wat kunnen we als samenwerkende partijen nog beter doen? Door het gezamenlijk duiden van de voortgang en het bespreken van eventuele obstakels kan een lerend proces in gang worden gezet, wat de vitaliteit van de samenwerking en de betrokkenheid van de deelnemers kan versterken.

Overall in het land ontwikkelen samenwerkende partijen nieuwe woonzorgconcepten. Daarbij lopen ze tegen allerlei vraagstukken aan, bijvoorbeeld: wie staat garant voor leegstand, hoe borgen we langjarige exploitatie van de ontmoetingsruimte, hoe gaan we met brandveiligheid om?

Soms zijn hiervoor specifieke locatie afspraken nodig, andere keren kunnen er structurele samenwerkingsafspraken worden gemaakt. Daarnaast kan van dergelijke resultaten worden geleerd, waardoor toekomstige projecten makkelijker kunnen worden uitgevoerd.

Neem in prestatieafspraken dus ook monitoringsafspraken op: welke indicatoren gaan we registreren om de voortgang van de prestatieafspraken te kunnen meten? Denk aan het aantal geclusterde woningen, het aantal ontmoetingsruimten en het aantal nieuw gebouwde geschikte woningen per jaar. Deze gegevens kunnen worden gecombineerd met contextinformatie op wijk-/buurtniveau over de leeftijdsontwikkeling en de omvang van huishoudens. Op verschillende plekken in het land combineren samenwerkende organisaties hun data om tot een gezamenlijk monitoringsinstrument te komen.

TER INSPIRATIE: WONEN EN ZORG OP DE KAART

Wonen en Zorg op de kaart is de monitor van de regio Zuid-Kennemerland & IJmond ter ondersteuning van het Wonen, Welzijn en Zorgbeleid in de regio. De monitor is opgesteld in directe samenwerking tussen de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Heemskerk, Heemstede, Velsen en Zandvoort en de corporaties die actief zijn in de regio. De monitor is een samenvoeging van diverse regionale monitors en bevat informatie over inwoners, huishoudens, woningen en beschikbare voorzieningen. Hiermee is de monitor een belangrijk instrument voor de wonen & zorg professionals die in de regio werkzaam zijn. De monitor wordt jaarlijks geactualiseerd.



SAMENWERKING IS DE SLEUTEL (1/2)

De woonzorgopgave vereist samenwerking van gemeenten met verschillende organisaties, zoals woningcorporaties, zorg- en welzijnsorganisaties, zorgkantoor, beleggers, projectontwikkelaars en de doelgroep zelf. Daar zit de sleutel tot succes! Het bij elkaar brengen van de benodigde partijen en kennis is een grote opgave. Partijen willen vaak wel samenwerken, maar die samenwerking komt niet vanzelf van de grond. Bij het ontwikkelen van een woonzorgvisie en het opstellen en uitvoeren van een uitvoeringsprogramma hebben gemeenten de regierol. Zij betrekken de verschillende relevante organisaties bij het proces en zetten vervolgens in op het maken van afspraken over ieders inzet.

Ook over de samenwerking tussen de partijen zelf worden afspraken gemaakt. Hoe organiseren de partijen zich? Wie zit met wie om tafel? Waarover en hoe vaak? Wat draagt elk van de partners bij aan de realisatie van de opgave? Hoe verdelen de partners taken en verantwoordelijkheden? Dergelijke samenwerkingsafspraken worden in de opmaat naar een woonzorgvisie vastgelegd of bij het uitwerken daarvan naar prestatieafspraken en/of een uitvoeringsprogramma. In de overeenkomst onderschrijven de betrokken partijen de noodzaak om samen te werken, spreken zij hun ambitie uit en omschrijven zij hoe de samenwerking eruit ziet.

TER INSPIRATIE: REGIO ALKMAAR: PACT ALS BASIS VOOR AFSPRAKEN

In de regio Alkmaar hebben gemeenten, woningcorporaties, zorgaanbieders en zorgkantoor VGZ elkaar sinds 2018 gevonden in het pact 'Wonen met ondersteuning, commitment op leefbaarheid'. Het pact heeft een driedelige opdracht: voldoende huisvesting realiseren voor uitstroom uit de jeugdzorg, datzelfde voor de doorstroom van volwassenen uit de maatschappelijke opvang en onderzoek doen naar de toekomstige woonzorgvraag van ouderen. De regio Alkmaar kent delen die tot de meest vergrijsde van Nederland behoren.

In het pact zijn duidelijke afspraken gemaakt over leefbaarheid. De leefbaarheidsafspraken zijn als bijlage opgenomen in de regionale en lokale prestatieafspraken tussen gemeente, corporaties en huurdersorganisaties. Daarnaast zijn deze afspraken opgenomen in de inkoop(voorwaarden) bij jeugdhulp en Wmo.

Om de uitstroom uit beschermd wonen en maatschappelijke opvang te verbeteren, zijn werkafspraken gemaakt over het uitstroombepaling (wie is wanneer waarvoor verantwoordelijk). In de prestatieafspraken wordt naar deze werkafspraken verwezen. Deze afspraken worden periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Bron: <https://vng.nl/artikelen/woonzorgvisie-de-waardevolle-wijk>



SAMENWERKING IS DE SLEUTEL (2/2)

TER INSPIRATIE: BOUWEN AAN DE SAMENWERKING IN DELFT

In mei 2021 is, mede dankzij de inzet van het zorgkantoor DSW, de regiovisie ouderenzorg vastgesteld voor de regio. Belangrijke onderwerpen in deze visie zijn het uitbreiden van de intramurale capaciteit en het ontwikkelen van tussenvormen tussen het zelfstandig wonen en wonen in een instelling in. Het is het resultaat van een al langer lopend proces van samenwerken.

Al in 2018 ondertekenden de gemeente Delft, het zorgkantoor DSW en de lokale woningcorporaties, zorg- en welzijnsorganisaties en huurders- en cliëntenorganisaties het *'Convenant Langer en Weer Thuis'* om de bestaande samenwerking rondom wonen met zorg en ondersteuning voor verschillende doelgroepen te bekrachtigen. In 2019 volgde de *'Langer en Weer Thuis – Uitvoeringsagenda 2019-2022'*; ook lieten de samenwerkende partijen een woonzorganalyse uitvoeren.

In de prestatieafspraken maken de gemeente Delft, woningcorporaties en huurdersorganisaties afspraken op projectniveau, met name gericht op het realiseren van voldoende woonzorgvarianten. Om op de bestaande afspraken meer urgentie en snelheid te realiseren, worden hier de afspraken uit de regiovisie ouderenzorg als addendum aan toegevoegd. Daarnaast verwijzen de partijen in de prestatieafspraken naar het *'Convenant huisvesting zorgafhankelijke doelgroepen'*, waarin de samenwerking rondom de huisvesting van deze groepen is geregeld. Deze afspraken zijn vergelijkbaar met de *Tien werkafspraken 'Thuis in de wijk'* uit Amsterdam.

TER INSPIRATIE: SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN

- ▶ *Pact wonen en zorg Breda, Breda*
- ▶ *Statement huisvesting en zorg kwetsbare groepen, Amersfoort*
- ▶ *Koepelconvenant huisvesting zorgdoelgroepen 2020, Den Haag*
- ▶ *Intentieverklaring ouderenwoningen, Amsterdam*



TIPS EN SUGGESTIES (1/2)

TIPS VOOR PRESTATIEAFSPRAKEN WONEN, WELZIJN EN ZORG

- ▶ Het bouwen aan vertrouwen is essentieel om de samenwerking te laten slagen. Daarvoor is een gedeelde visie nodig, maar vooral kennis en begrip over elkaars belangen en werkwijzen. Neem de tijd voor het leggen van deze basis van vertrouwen, leer elkaar écht kennen en neem hiervoor de tijd.
- ▶ Besteed ook voldoende aandacht aan het vormgeven van de samenwerking tussen de betrokken organisaties. Wees helder over een ieders inzet en belangen. Sluit een samenwerkingsovereenkomst of pact om samenwerking goed vorm te geven.
- ▶ Prestatieafspraken zijn niet nieuw. Voorkom overlap door te verwijzen naar andere afspraken. Verwijs in de prestatieafspraken bijvoorbeeld naar de afspraken rondom het uitvoeringsprogramma en/of naar de regionale afspraken over intramurale verpleeghuiszorg of de uitstroom uit beschermd wonen en maatschappelijke opvang.
- ▶ Zorg voor een goede bestuurlijke én ambtelijke betrokkenheid bij het maken van de prestatieafspraken. Beide lagen zijn nodig om tot succesvolle prestatieafspraken te komen. Als de afspraken ambtelijk niet zijn geborgd, komt de uitvoering niet goed op gang.

TIPS VOOR HET OPSTELLEN VAN EEN UITVOERINGSPROGRAMMA

- ▶ Prioriteer scherp. Niet alle opgaven kunnen tegelijkertijd worden opgepakt. Welke opgaven vragen de meeste aandacht in de komende vier tot vijf jaar?
- ▶ Wat is mogelijk vanuit bestaande projecten en programma's en wat vanuit de reguliere dienstverlening? Moeten we meer doen van hetzelfde of is een andere insteek nodig? Met welke maatregelen kan naar verwachting de meeste winst worden behaald?
- ▶ Een goede financiële doorrekening is noodzakelijk om financieel niet in de problemen te komen. Bouwprojecten worden bijvoorbeeld vaak duurder dan tevoren bedacht.



TIPS EN SUGGESTIES (2/2)

TIPS VOOR DE BORGING

- ▶ Maak afspraken over evaluatie en monitoring en de daarbij horende indicatoren. Voorkom daarbij een overkill aan dataverzameling, evaluatiemomenten en monitoringssessies.
- ▶ Bepaal met elkaar wat het doel is van de monitoring: moet het zicht geven op de voortgang ook bijdragen aan een leerproces?
- ▶ Combineer data van de verschillende samenwerkingspartijen en probeer waar mogelijk bij bestaande monitoring aan te sluiten. Regionale monitoring maakt het mogelijk tussen gemeenten te vergelijken, en kan tot een meer eenduidige monitoring leiden voor regionaal werkende woningcorporaties en zorgorganisaties.
- ▶ Kies voor een vaste vorm van (tussen)rapportage. Laat deze zo goed mogelijk aansluiten op het uitvoeringsprogramma. Gebruik deze rapportages in periodiek voortgangsoverleg op ambtelijk en bestuurlijk niveau. Het gesprek hierover verbindt!
- ▶ Houd naast de activiteiten in het uitvoeringsprogramma en de afspraken ook andere trends en ontwikkelingen in de gaten. Deze kunnen immers leiden tot een noodzakelijke aanpassing van het programma en/of de gemaakte afspraken. Heb aandacht voor 'early warning items' die voorspellend zijn voor bijvoorbeeld het gebruik in het sociaal domein.
- ▶ Wees flexibel in wat nodig is, maar houd wel vast aan de eerder geformuleerde doelen.

MEER LEZEN?

- ▶ *Handreiking en vraagbaak prestatieafspraken* (Companen, 2021)
- ▶ *Wegwijzer – Prestatieafspraken wonen en zorg* (Platform31, 2019)
- ▶ *Magazine prestatieafspraken wonen met zorg* (Platform31, 2020)
- ▶ *Organisatienetwerken van waarde* (Atrivé / Platform31, 2021)
- ▶ *Verbeter je samenwerking: Weer Thuis in de wijk* (Platform31, 2020)
- ▶ *Proces van prestatieafspraken* (Website VTW)
- ▶ *Het vizier: Monitoring en evaluatie; van opties tot plan* (Platform31, 2018)

ONDERSTEUNING NODIG?

Gemeenten, corporaties en zorginstellingen kunnen via verschillende kanalen ondersteuning krijgen bij het aanpakken van de woonzorgopgave. Het *Ondersteuningsteam Wonen en Zorg* (OWZ) van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) helpt met het vertalen van de opgave van langer zelfstandig thuis wonen naar een visie, beleid en strategie, de concrete uitwerking hiervan in een uitvoeringsprogramma en/of bij de opstart van een woonzorgproject. Daarnaast biedt kennis- en netwerkorganisatie Platform31 twee kennis- en leertrajecten aan. Het eerste traject, *Kennis- en leertraject woonzorgvisie*, ondersteunt gemeenten bij het proces om met partners van woonzorganalyse tot woonzorgvisie te komen. Het tweede traject, *Van woonzorgvisie naar uitvoering*, helpt gemeenten bij de vertaling van de visie naar afspraken en een uitvoeringsagenda.





Deze handreiking is inhoudelijk ontwikkeld door Platform31 in opdracht van het ministerie van VWS en vormgegeven in samenwerking met de Taskforce Wonen en Zorg.