



Samenvatting

De gemeente Maastricht onderstreept het belang van informatiebeveiliging en wil daarom haar gemeentelijk beleid in lijn brengen met de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG). Dit is het nieuwe landelijke normenkader voor informatiebeveiliging die, in opdracht van het ministerie van BZK, is ontwikkeld door de Informatiebeveiligingsdienst (IBD) voor gemeenten. De IBD is een gezamenlijk initiatief van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING). De gemeente Maastricht is volledig aangesloten bij de IBD. Bij de implementatie van de normen geldt dan ook ‘pas toe of leg uit’. Dit betekent dat de toepassing kan verschillen per situatie. Niet alle maatregelen zullen altijd nodig zijn en in sommige gevallen zijn aanvullende of vervangende maatregelen noodzakelijk. Dit beleid en de onderliggende strategische en tactische baselines zoals geformuleerd door de informatiebeveiligingsdienst vormen echter de basis voor de te maken keuzes ten aanzien van “pas toe of leg uit”

Beslispunten

1. Vaststellen van het informatiebeveiligingsbeleid onder gelijktijdige intrekking van het bestaande beleid.



1. Aanleiding

De gemeente Maastricht wil haar huidig informatiebeveiligingsbeleid, gebaseerd op een oudere norm, namelijk de code voor informatiebeveiliging, actualiseren en in lijn brengen met het meest recente landelijke normenkader op dit gebied voor gemeenten, zijnde de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG). Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft voor de ontwikkeling van deze nieuwe baseline opdracht gegeven aan de informatiebeveiligingsdienst voor gemeenten (IBD). De BIG, die momenteel door de IBD is uitgewerkt in een strategische en tactische baseline, geeft de richtlijnen aan van de te implementeren maatregelen om Beschikbaarheid, Integriteit en Vertrouwelijkheid van de gegevens te kunnen waarborgen. Naast het in lijn brengen van het beleid met de BIG sluit dit nieuwe beleid, zoals aangegeven, beter aan op de huidige inrichting van informatiebeveiliging binnen de gemeentelijke organisatie. Met een betere aansluiting op de huidige inrichting worden geïmplementeerde maatregelen bedoeld zoals het benoemen van verantwoordelijkheden, structureel overleg, rapportage en escalatielijnen, crisisbeheersing en de inrichting van een structurele verbetercyclus. Deze organisatorische inrichting is op zichzelf ook een onderdeel van het BIG normenkader.

Het belang van het vaststellen van een informatiebeveiligingsbeleid aan de hand van de BIG is opgenomen in de door de VNG vastgestelde resolutie "informatieveiligheid, randvoorwaarde voor de professionele gemeente". Middels deze resolutie is de BIG door de gemeenten benoemd als het geldende normenkader voor alle gemeenten.

Het doel van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten is:

- Gemeenten op een vergelijkbare manier efficiënt te laten werken met informatiebeveiliging.
- Gemeenten een hulpmiddel te bieden om aan alle eisen op het gebied van informatiebeveiliging te kunnen voldoen.
- Informatiebeveiliging een integraal onderdeel te laten zijn van de bedrijfsvoering en van de keuzes die het management maakt.
- Een goed basis-beveiligingsniveau voor gemeenten neer te leggen.

Middels een uitvraag van waarstaatjegemeente.nl is in kaart gebracht in hoeverre de BIG norm reeds de basis voor het informatiebeveiligingsbeleid vormt. Hieruit blijkt dat veruit het merendeel (83,4%)



van de 337 deelgenomen gemeenten de BIG norm als basis gebruikt voor het beleid of hiermee bezig is om dit te bewerkstelligen.

De gemeente Maastricht heeft zeker sinds 2009 continu aandacht voor het thema informatiebeveiliging en sindsdien is het volwassenheidsniveau op dit gebied omhoog gegaan. Dit blijkt uit zaken als inrichting van informatiebeveiliging binnen de organisatie, structureel overleg, aanwezigheid van IB-beleid en IB-plan, succesvolle afronding ICT beveiligingsassessments DigiD, Managementletter van de accountant, specifieke opleidingen voor medewerkers, etc. De gemeente Maastricht is tevens vanaf het beginstadium volledig aangesloten bij de IBD en kan hierdoor dan ook gebruik maken van alle aangeboden diensten. Dit nieuw vast te stellen beleid dient als een basis voor de verdere doorontwikkeling op het gebied van informatiebeveiliging binnen de organisatie.

2. Context

Met de vaststelling van het bijgevoegde informatiebeveiligingsbeleid komt het bestaande informatiebeveiligingsbeleid van de gemeente Maastricht uit 2009 te vervallen.

De algemene (beheers)doelstelling van het nieuwe beleid is in grote lijnen hetzelfde als voorheen. Echter, dit nieuwe beleid sluit beter aan op de huidige praktijk voor wat betreft de organisatie en inrichting van het proces rondom informatiebeveiliging binnen de gemeente en de landelijke BIG-norm. Binnen de organisatie vraagt dit nieuwe beleid dan ook niet om wijzigingen t.a.v. de wijze hoe invulling gegeven wordt aan informatiebeveiliging en wat er op dit vlak dient te gebeuren.

3. Gewenste situatie

Middels het vaststellen van het bijgevoegde informatiebeveiligingsbeleid komt het beleid van de gemeente Maastricht in lijn met de nieuwe landelijke norm, zijnde de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG). Dit ter vervanging van het bestaande beleid uit 2009 dat gebaseerd is op een oudere norm, zijnde de code voor informatiebeveiliging.

De implementatie van dit beleid dient ertoe te leiden dat de gemeente Maastricht op termijn voor alle onderdelen van de BIG kan aangeven of de betreffende normen en maatregelen geïmplementeerd



zijn en indien dit niet het geval is wat hierin de bewust gemaakte afweging is geweest. Oftewel, "Pas toe of leg uit".

4. Effect op duurzaamheid en/of gezondheid

Niet van toepassing.

5. Effect op de openbare ruimte

Niet van toepassing.

6. Personeel en organisatie

Niet van toepassing

7. Informatiemanagement en automatisering

Met de vaststelling van het nieuwe informatiebeveiligingsbeleid zijn de hierin opgenomen maatregelen en die van de onderliggende strategische en tactische baselines, zoals opgesteld door de IBD, uitgangspunten die zowel voor de bestaande inrichting als nieuwe initiatieven op het gebied van informatie en automatisering gelden. Op basis van een risicoafweging kan er eventueel bewust gekozen worden om bepaalde maatregelen niet toe te passen of aanvullende maatregelen te treffen.

8. Financiën

Het vaststellen van dit informatiebeveiligingsbeleid past binnen de bestaande begroting en kost geen extra geld. Aan de implementatie van eventuele maatregelen uit dit beleid kunnen wel kosten vastzitten. Implementatie van deze (structurele) maatregelen in de toekomst behoren tot de reguliere bedrijfsvoering en daarbij behorende budgetten. Dit zijn keuzes en budgetaanvragen/reserveringen die t.z.t. casuïstiek gemaakt zullen moeten worden door het verantwoordelijke (lijn)management ("pas toe of leg uit"). Eventueel bestaat er de mogelijkheid dat projectmatige initiatieven opgenomen worden in het jaarlijks I&A-plan. In dat geval kan dekking plaatsvinden vanuit centraal I&A budget, hetgeen ook geen extra budgetaanvraag voor de begroting met zich meebrengt.

9. Aanbestedingen

Niet van toepassing



10. Participatie tot heden

Niet van toepassing.

11. Voorstel

1. Vaststellen van het informatiebeveiligingsbeleid onder gelijktijdige intrekking van het bestaande beleid.

12. Uitvoering, evaluatie en vervolg

Op basis van het nieuwe informatiebeveiligingsbeleid zal er een informatiebeveiligingsplan worden opgesteld waarin de focusgebieden uit de BIG voor de komende periode benoemd worden.

Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Maastricht



Gemeente Maastricht



Colofon

Naam document

Informatiebeveiligingsbeleid gemeente Maastricht.

Versienummer

1.0

Versiedatum

1 oktober 2015

Versiebeheer

Het beheer van dit document berust bij het securityoverleg van de gemeente Maastricht.

Copyright

© 2015 Gemeente Maastricht.

Met dank aan

De Informatiebeveiligingsdienst voor gemeenten (IBD) voor het beschikbaar stellen van informatiebeveiligings gerelateerde documentatie die als input hebben gediend voor dit document.



Voorwoord

Dit informatiebeveiligingsbeleid is de invulling voortkomend uit de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) die vorm gegeven is door de Informatiebeveiligingsdienst (IBD). De IBD is een gezamenlijk initiatief van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Kwaliteitsinstituut Nederlandse Gemeenten (KING) en actief sinds 1 januari 2013. Aanleiding voor de oprichting van de IBD vormen enerzijds de leerpunten uit een aantal grote incidenten op informatiebeveiligingsvlak en anderzijds de visie Digitale Overheid 2017. De IBD is er voor alle gemeenten en richt zich op bewustwording en concrete ondersteuning om gemeenten te helpen hun informatiebeveiliging naar een hoger niveau te tillen. Om invulling te kunnen geven aan haar doelen is door de IBD op basis van de Baseline Informatiebeveiliging Rijksdienst (BIR) een vertaalslag gemaakt naar een baseline voor de gemeentelijke markt. Daarbij heeft de IBD samen met de Vereniging van Gemeentesecretarissen (VGS) en de Taskforce Bestuur en Informatieveiligheid Dienstverlening (Taskforce BID) een samenwerkingsovereenkomst bekrachtigd op het gebied van informatieveiligheid. Tijdens de buitengewone algemene ledenvergadering van het VNG op 29 november 2013 hebben de gemeentesecretarissen een resolutie aangenomen waarmee aangegeven wordt dat de BIG het normen kader voor het informatiebeveiliging binnen gemeenten dient te worden. Als gemeente Maastricht willen wij derhalve aanhaken bij de middelen en handreikingen die uit deze samenwerking voortkomen. Eén van deze nieuwe handreikingen zijn de strategische en tactische baseline informatiebeveiliging gemeenten (BIG). Derhalve wil de gemeente Maastricht het bestaande informatiebeveiligingsbeleid, daterend uit 2009, vervangen door een nieuw beleid dat aansluit bij de BIG en de hiertoe behorende baselines.

Doel

Dit beleidsstuk geeft op hoofdlijnen beleidsuitgangspunten over informatiebeveiliging van de gemeente Maastricht. Middels dit beleid wil de gemeente Maastricht bevestigen dat zij het belang de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten onderstreept en de hierin geformuleerde uitgangspunten accepteert. Op het moment van schrijven betreft deze baseline twee varianten, namelijk de strategische- en tactische baseline.

Doelgroep

Alle in- en externe medewerkers van de gemeente, evenals partners die in opdracht van de gemeente werkzaamheden verrichten.

Relatie met overige producten

Dit beleidsstuk legt de basis voor het vakgebied 'informatiebeveiliging' binnen de gemeente en is afgeleid van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG). Deze BIG is uitgewerkt in de strategische en operationele baselines zoals opgesteld door de informatiebeveiligingsdienst.

Wat verandert door het nieuwe informatiebeveiligingsbeleid?

De basis van het beleid is de nieuwe BIG norm, daar waar dit voorheen de code voor informatiebeveiliging was. Binnen de organisatie brengt dit nieuwe beleid in essentie geen wijzigingen met zich mee t.a.v. hoe invulling gegeven wordt aan informatiebeveiliging en wat er op dit vlak dient te gebeuren. De algemene (beheers)doelstelling van het nieuwe beleid is in grote lijnen hetzelfde als voorheen. Echter, dit beleid sluit beter aan op de huidige praktijk zoals informatiebeveiliging, binnen de gemeente, voor wat betreft organisatie en proces is ingericht. Met een betere aansluiting van organisatie en proces worden maatregelen bedoeld zoals het benoemen van verantwoordelijkheden, structureel overleg, rapportage en escalatielijnen, crisisbeheersing en structurele verbetercyclus.



Inhoud

Inleiding	5
1 Uitgangspunten informatiebeveiliging gemeente Maastricht	7
2 Organisatie van de informatiebeveiliging	9
2.1 Interne organisatie	9
2.2 Functioneel overleg	10
2.3 Rapportage en escalatielijn voor IB	10
3 Beheer van bedrijfsmiddelen	12
3.1 Verantwoordelijkheid voor bedrijfsmiddelen	12
3.2 Classificatie van informatie	13
4 Beveiliging van personeel	16
5 Fysieke beveiliging en beveiliging van de omgeving	17
6 Beveiliging van apparatuur en informatie	19
6.1 Beheersmaatregelen	19
6.2 Beheer van de dienstverlening door een derde partij	22
6.3 Behandeling van media	23
6.4 Uitwisseling van informatie	24
7 Logische toegangsbeveiliging en beveiliging van informatiesystemen	25
7.1 Authenticatie en autorisatie	25
7.2 Externe toegang	26
7.3 Mobiel en thuiswerken	26
7.4 Overige maatregelen	26
7.5 Beveiliging van informatiesystemen (software)	26
8 Beveiligingsincidenten	28
8.1 Melding en registratie	28
9 Bedrijfscontinuïteit	29
10 Naleving	30
10.1 Organisatorische aspecten	30
10.2 (Wettelijke) kaders	30
11 Bijlage: Relevante documenten en bronnen	31



Inleiding

Dit document geeft algemene beleidsuitgangspunten over informatiebeveiliging. De toepassing van deze uitgangspunten dient te worden afgewogen in de analyse van een informatiebeveiligingsrisico. De toepassing kan verschillen per situatie. Niet alle maatregelen zullen altijd nodig zijn en in sommige gevallen zijn aanvullende of vervangende maatregelen noodzakelijk. Dit beleid en de onderliggende strategische en tactische baselines zoals geformuleerd door de informatiebeveiligingsdienst vormen echter de basis. Voor de implementatie van de normen geldt dan ook 'pas toe of leg uit'. De gemeente Maastricht heeft de ambitie om uiteindelijk toe te werken naar een beveiligingsniveau waarvoor als basis dit informatiebeveiligingsbeleid dient. Echter, dit is een continu proces waarbij we stap voor stap verder professionaliseren en zodoende toewerken naar de uitgangspunten zoals benoemd in dit document. Zoals aangegeven benoemt dit document een normenstelsel over hoe om te gaan met informatiebeveiliging en de hieraan gerelateerde risico's. De toepassing van dit normenstelsel en de keuzes hierin ten aanzien van risicoacceptatie en -mitigatie, dient continu plaats te vinden middels de huidige inrichting van control binnen de gemeentelijke organisatie. Dit betekent dat situationeel bepaald dient te worden door de daarvoor verantwoordelijken, welke mate van toepassing geldt voor het zich voordoende risico. In dit document is een aanzienlijk aantal beleidsuitgangspunten nader uitgewerkt en zijn beveiligingseisen en -maatregelen opgenomen, die gemeentebreed voor alle processen en systemen gelden. Onderdeel van dit document is een beheerstructuur voor informatiebeveiliging, waarmee verantwoordelijkheden voor informatiebeveiliging worden belegd en informatiebeveiliging wordt ingebed in de reguliere planning- en controlcyclus binnen de (kwaliteitshandhaving van de) bedrijfsvoeringprocessen.

Wat is informatiebeveiliging?

Informatiebeveiliging is de verzamelnaam voor de processen, die ingericht worden om de betrouwbaarheid van gemeentelijke processen, de gebruikte informatiesystemen en de daarin opgeslagen gegevens te beschermen tegen al dan niet opzettelijk onheil. Het begrip 'informatiebeveiliging' heeft betrekking op:

- *beschikbaarheid / continuïteit*: het zorg dragen voor het beschikbaar zijn van informatie en informatie verwerkende bedrijfsmiddelen op de juiste tijd en plaats voor de gebruikers;
- *integriteit / betrouwbaarheid*: het waarborgen van de correctheid, volledigheid, tijdigheid en controleerbaarheid van informatie en informatieverwerking;
- *vertrouwelijkheid / exclusiviteit*: het beschermen van informatie tegen kennisname en mutatie door onbevoegden. Informatie is alleen toegankelijk voor degenen die hiertoe geautoriseerd zijn.

Waarom informatiebeveiliging?

Informatie is één van de belangrijkste bedrijfsmiddelen van onze gemeente. Toegankelijke en betrouwbare overheidsinformatie is essentieel voor een gemeente, die zich verantwoordelijk gedraagt, aanspreekbaar en servicegericht is, die transparant en proactief verantwoording aflegt aan burgers en raadsleden en die met minimale middelen maximale resultaten behaalt. De bescherming van waardevolle informatie is hetgeen waar het uiteindelijk om gaat. De mate waarin maatregelen getroffen moeten worden is situationeel afhankelijk van het zich voordoende risico.



Reikwijdte en afbakening informatiebeveiliging

Informatiebeveiliging is meer dan ICT, computers en automatisering. Het gaat om alle uitingsvormen van informatie (analoog, digitaal, tekst, video, geluid, geheugen, kennis), alle mogelijke informatiedragers (papier, elektronisch, foto, film, CD, DVD, beeldscherm et cetera) en alle informatie verwerkende systemen (de programmatuur, systeemprogrammatuur, databases, hardware, bijbehorende bedrijfsmiddelen), maar vooral ook mensen en processen. Studies laten zien dat de meeste incidenten niet voortkomen uit gebrekkige techniek, maar vooral door menselijk handelen en een tekort schietende organisatie.



1 Uitgangspunten informatiebeveiliging gemeente Maastricht

Het belang van informatie(veiligheid)

Informatie is één van de voornaamste bedrijfsmiddelen van de gemeente Maastricht. Het verlies van gegevens, uitval van ICT, of het door onbevoegden kennismaken of manipuleren van bepaalde informatie kan ernstige gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering maar ook leiden tot imagoschade. Ernstige incidenten hebben mogelijk negatieve gevolgen voor burgers, bedrijven, partners en de eigen organisatie met mogelijke politieke impact. Informatieveiligheid is daarom van groot belang.

Visie

De komende jaren zet de gemeente Maastricht in op het verder verhogen van informatieveiligheid en verdere professionalisering van de informatiebeveiligingsfunctie in de organisatie. Een betrouwbare informatievoorziening is noodzakelijk voor het goed functioneren van de gemeente en de basis voor het beschermen van rechten van burgers en bedrijven.¹ Dit vereist een integrale aanpak, goed opdrachtgeverschap en risicobewustzijn. Ieder organisatieonderdeel is hierbij betrokken.

Informatiebeveiliging is primair gericht op bescherming van gemeentelijke informatie, maar is tegelijkertijd een 'enabler'; het maakt bijvoorbeeld elektronische dienstverlening op verantwoorde wijze mogelijk, evenals nieuwe, innovatieve manieren van werken. Een voornaam aspect van informatiebeveiliging is de waarborging van privacy. Naast ICT is verantwoord en bewust gedrag van medewerkers essentieel voor informatieveiligheid.²

¹ Met betrouwbaarheid wordt bedoeld: beschikbaarheid (continuïteit van de bedrijfsvoering), integriteit (juistheid, volledigheid) en vertrouwelijkheid (geautoriseerd gebruik) van gegevens en informatie.

² Medewerker = (1) ambtenaar in de zin van het Ambtenarenreglement of (2) degene die op arbeidsovereenkomst of anderszins betaalde of niet-betaalde werkzaamheden voor een de gemeente Maastricht verricht.



Doelstelling

Dit informatiebeveiligingsbeleid (IB-beleid) is het kader voor passende technische en organisatorische maatregelen om gemeentelijke informatie te beschermen en te waarborgen, dat de gemeente voldoet aan relevante wet en regelgeving. Gemeente Maastricht streeft er naar om 'in control' te zijn en daarover op professionele wijze verantwoording af te leggen.

Uitgangspunten

- Het informatiebeveiligingsbeleid van gemeente Maastricht is in lijn met de relevante landelijke en Europese wet- en regelgeving.³
- Het beleid is gebaseerd op de Code voor Informatiebeveiliging (NEN/ISO 27002) en de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG).
- Het IB-beleid wordt vastgesteld door het college van B&W.

Risicobenadering

- Toepassing van informatiebeveiliging (IB-Beleid) binnen de gemeente Maastricht dient te gebeuren op basis van risicobenadering. Dit betekent dat bij identificatie en eventuele mitigatie van een risico, afgewogen moet worden welk netto risico (bruto risico – getroffen maatregelen) acceptabel is. Het risico is de kans op beveiligingsincidenten en de impact daarvan op het werkproces en wordt bepaald door de proceseigenaar: **risico = kans x impact**. Hierbij wordt informatiebeveiliging en de daaruit voortvloeiende risico's organisatorisch niet anders benaderd dan ieder ander risico. Dit betekent dat ook hier "decentrale control" eerst verantwoordelijk is voor de risico's en de hierop te treffen maatregelen die zich voordoen bij het betreffende organisatieonderdeel.

Doelgroepen

- Het gemeentelijk IB-beleid is bedoeld voor alle in- en externe medewerkers van de gemeente, leveranciers en ketenpartners in de meeste brede zin van het woord.

Scope

- De scope van dit beleid omvat alle gemeentelijke processen, onderliggende informatiesystemen, informatie en gegevens van de gemeente en externe partijen (bijv. politie), het gebruik daarvan door medewerkers en (keten)partners in de meest brede zin van het woord, ongeacht locatie, tijdstip en gebruikte apparatuur.
- Dit gemeentelijk IB-beleid is een algemene basis. Daarnaast gelden voor bepaalde kerntaken en op grond van wet- en regelgeving specifieke (aanvullende) beveiligingseisen.⁴

Werking

- Dit IB-beleid treedt in werking na vaststelling door college van B&W. Hiermee komt het oude IB-beleid van de gemeente Maastricht van 2009 te vervallen.

³ Daarbij geldt het 'comply or explain' principe (pas toe of leg uit)

⁴ Bijvoorbeeld SUWI (Structuur Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen) en gemeentelijke basisregistraties.



2 Organisatie van de informatiebeveiliging

2.1 Interne organisatie

Risico's

- Het niet benoemen van rollen, verantwoordelijkheden en bijbehorende activiteiten, procedures en instrumenten, belemmert het daadwerkelijk en structureel uitvoeren en borgen van de beheersmaatregelen.

Doelstelling:

Adviseren en beheren aangaande informatiebeveiliging (IB) binnen de organisatie.

Er is een kader vastgesteld om de implementatie van informatiebeveiliging in de organisatie te initiëren en te beheersen.

Vaststellen van het informatiebeveiligingsbeleid door het directieteam, de toewijzing van de rollen en de coördinatie en beoordeling van de implementatie van het beleid binnen de organisatie.

Verantwoordelijkheden

Binnen de gemeente Maastricht zijn organisatorisch de volgende rollen met de daarbij behorende verantwoordelijkheden benoemd:

CIO: Binnen de gemeente heeft de algemeen directeur bedrijfsvoering en dienstverlening tevens de rol van CIO. In deze rol is hij verantwoordelijk voor de tactisch/strategische vraagstukken over informatiebeveiliging. Tevens zal, waar nodig, bij escalatie van incidenten/problemen worden opgeschaald richting de CIO. Daarbij is de algemeen directeur bedrijfsvoering en dienstverlening voorzitter van het Managementteam bedrijfsvoering.

Managementteam bedrijfsvoering: Besluitvorming rondom strategische bedrijfsvoering en planning vindt plaats door het Managementteam bedrijfsvoering en zodoende ook aangaande (de strategie voor) informatiebeveiliging.

Concernzaken:

1. Adviserend ten aanzien van de kaders voor IB doelstellingen.
2. Op verzoek toetsend op door business opgestelde en geïmplementeerde IB normenkader aangaande opzet, bestaan en werking. Focus hierbij vanuit control specialisme.
3. Daarbij draagt Concernzaken bij aan de vertaling en invulling van informatiebeveiliging binnen het organisatiebrede (informatie)beleid en planning. Focus hierbij vanuit I&A specialisme.



De lijnorganisatie: Invulling geven aan vastgesteld beleid en IB doelstellingen door vertaling in concrete beheersmaatregelen en draagt zorg voor de verdere implementatie en handhaving hiervan. Binnen dit onderdeel is qua verantwoordelijkheid een splitsing te maken:

- Manager organisatieonderdeel/ manager bedrijfsvoering: eigenaarschap van de risico's en de daarop te implementeren maatregelen ligt binnen de gemeente Maastricht decentraal bij het management van het betreffende organisatieonderdeel.
- IB-specialist (gepositioneerd binnen het Shared Service Center):
 1. Uitvoering van het informatiebeveiligingsbeleid en -plan.
 2. Uitvoeren en mede ontwikkelen van beleid gericht op informatiebeveiliging.
 3. Zorgdragen dat beveiligingsrisico's worden geïdentificeerd, geanalyseerd en dat hiervoor worden verbetervoorstellen geformuleerd (samen met decentrale controller).
 4. Ondersteunen van management.
 5. Zorgdragen voor het zichtbaar worden van informatiebeveiliging.

2.2 Functioneel overleg

Het securityoverleg is een wekelijks overleg (indien nodig) waaraan de IB gerelateerde functionarissen binnen de gemeente deelnemen. Het overleg heeft ondermeer binnen de gemeente een adviesfunctie richting management en de CIO. Het overleg richt zich op beleid en adviseert over vraagstukken aangaande informatiebeveiliging.

2.3 Rapportage en escalatielijn voor IB

(Decentrale) verantwoordelijke risicomangement (management Organisatieonderdeel) → Securityoverleg (in samenspraak met management Organisatieonderdeel) → CIO.
Incidenten worden, waar nodig, gemeld bij de Informatiebeveiligingsdienst Nederlandse Gemeenten (IBD). Dit is het geval wanneer het incidenten zijn waarvan ingeschat wordt dat dit niet gemeente Maastricht specifieke problemen zijn maar bijvoorbeeld algemene problemen aangaande bepaalde software of hardware waar andere gemeenten vervolgens ook last van kunnen krijgen. Denk hierbij aan een stabiliteitsprobleem of beveiligingslek na een bepaalde update van software.

Externe partijen

- IB beleid, landelijke normen en wet- en regelgeving gelden ook voor externe partijen (leveranciers, ketenpartners) waarmee de gemeente samenwerkt (en informatie mee uitwisselt).⁵ Ook voor externe partijen geldt hierbij het 'comply or explain' beginsel (pas toe of leg uit).
- Bij contractuele overeenkomsten gelden in beginsel altijd de Algemene Inkoop Voorwaarden (AIV), waarin onder meer geheimhouding en aansprakelijkheid is geregeld. Afwijkingen op de AIV dienen te worden getoetst aan IB-beleid. Vereiste beveiligingsmaatregelen worden aanvullend vastgelegd in contracten en/of bewerkersovereenkomsten. Daarin is onder meer geborgd dat beveiligingsincidenten onmiddellijk worden gerapporteerd en dat de gemeente het recht heeft afspraken te (laten) controleren.⁶
- Voor het tot stand brengen van datakoppelingen met externe partijen, geldt naast generiek IB beleid de gemeentelijke procedure 'Aanvragen partner koppeling gemeentelijk infrastructuur'. Het doel van de procedure is risicobeheersing.
- Voor externe hosting van data en/of services is de gemeente onder meer gehouden aan:
 - regels omtrent grensoverschrijdend dataverkeer;

⁵ Beleidsregels voor externe partijen zijn beschreven in de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten.

⁶ Hiervoor kan gebruik worden gemaakt van een 'third party mededeling' (TPM) of een ISAE 3402-verklaring.



- o toezicht op naleving van regels door de externe partij(en);
- o hoogste beveiligingseisen voor bijzondere categorieën gegevens;⁷
- o de wet bescherming persoonsgegevens (WBP).

Daarbij dient externe hosting van data en/of services in lijn te zijn met de architectuurprincipes van de gemeente Maastricht.

2.3.1. Crisisbeheersing IB en landelijke samenwerking

- Indien noodzakelijk wordt voor interne crisisbeheersing een team samengesteld. Bestaande uit leden van het securityoverleg, verantwoordelijk management (of afvaardiging), relevante experts en de gemeentelijke communicatie afdeling.
- Gemeente Maastricht participeert in relevante landelijke platforms en onderhoudt contacten met andere sectoraal georganiseerde IB-platforms.

2.3.2. Plan-Do-Check-Act

Om naar een hoger niveau van informatiebeveiliging door te groeien, dient een stelsel aan beveiligingsmaatregelen te worden gedefinieerd en geïmplementeerd. Hierbij is een continu iteratief proces met verankering en verantwoordelijkheid in de lijn van belang.

De gemeente Maastricht is als gemeente voortdurend aan verandering onderhevig, dat geldt evenzeer voor de gemeentelijke organisatie. Dit zal uiteraard ook steeds weer zijn weerslag hebben en aanpassingen vergen op de erkende risico's en te implementeren beheersmaatregelen.

Om informatiebeveiliging van voldoende niveau binnen de gemeente te implementeren dient er een cyclisch proces te zijn.

⁷ Ras of etnische afkomst, politieke opvattingen, religie of overtuiging, het lidmaatschap van een vakvereniging, genetische gegevens of gegevens over gezondheid of seksueel gedrag of strafrechtelijke veroordelingen



3 Beheer van bedrijfsmiddelen

3.1 Verantwoordelijkheid voor bedrijfsmiddelen

Risico's:

- Bedrijfsmiddelen en informatie zijn blootgesteld aan risico's zoals diefstal, beschadiging of onoordeelkundig gebruik, waarbij niet voor alle ICT-configuratie items is vastgelegd wie de eigenaar/hoofdgebruiker is.
- Onduidelijkheid wie verantwoordelijk is voor gegevensbestanden, waardoor ook niemand verantwoordelijk is voor de beveiliging en kan optreden bij incidenten.

Doelstellingen

Bereiken en handhaven van een adequate bescherming van bedrijfsmiddelen van de organisatie.

Voor alle bedrijfsmiddelen is de eigenaar vastgelegd alsook de verantwoordelijke voor het handhaven van de beheersmaatregelen.

Beheersmaatregelen

- Alle bedrijfsmiddelen moeten geïdentificeerd zijn. Hiervan moet een inventaris worden bijgehouden.
- Alle informatie en bedrijfsmiddelen, die verband houden met ICT-voorzieningen aan een 'eigenaar' (een deel van de organisatie) toewijzen.
- Regels vaststellen, documenteren implementeren voor aanvaardbaar gebruik van informatie en bedrijfsmiddelen die verband houden met ICT-voorzieningen.
- Apparatuur, informatie en programmatuur van de organisatie mogen niet zonder toestemming vooraf van de locatie worden meegenomen.
- Medewerkers dienen bij het gebruik van ICT-middelen, social media en gemeentelijke informatie de nodige zorgvuldigheid te betrachten en de integriteit en goede naam van de gemeente te waarborgen.
- Medewerkers gebruiken gemeentelijke informatie enkel voor het uitvoeren van de aan hen opgedragen taken en het doel waarvoor de informatie is verstrekt.
- Privégebruik van gemeentelijke informatie en bestanden is niet toegestaan.
- Voor het werken op afstand en het gebruik van privémiddelen zijn nadere regels opgesteld. Echter, de medewerker is gehouden aan regels zoals:
 - Illegale software mag niet worden gebruikt voor de uitvoering van het werk.
 - De plicht bestaat de gemeentelijke informatie te allen tijde voldoende te beveiligen, dit geldt ook bij het eventuele gebruik van eigen systemen.
 - Het verbod op ongewenst gebruik in de (fysieke) kantooromgeving geldt ook als dat via de eigen computer plaatsvindt.
- De medewerker maakt gebruik van passende technische en organisatorische maatregelen om gemeentelijke informatie te beveiligen tegen verlies of tegen enige vorm van onrechtmatig gebruik. De medewerker houdt hierbij in ieder geval rekening met:
 - de beveiligingsclassificatie van de informatie (zie hieronder);
 - de door de gemeente gestelde beveiligingsvoorschriften (o.a. dit IB-beleid);
 - aan de werkplek verbonden risico's;
 - het risico door het benaderen van gemeentelijke informatie met andere dan door de gemeente verstrekte of goedgekeurde ICT-apparatuur.



3.2 Classificatie van informatie

Om te kunnen bepalen welke beveiligingsmaatregelen moeten worden getroffen t.a.v. processen en informatiesystemen worden beveiligingsclassificaties gebruikt. Classificatie maakt het vereiste beschermingsniveau zichtbaar en maakt direct duidelijk welke maatregelen nodig zijn.

Geclassificeerd wordt op drie betrouwbaarheidsaspecten van informatie: beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid (BIV).

Er zijn drie beschermingsniveaus van laag naar hoog. Daarnaast is er nog een niveau 'geen'. Dit niveau geeft aan dat geen beschermingseisen worden gesteld, bijvoorbeeld omdat informatie openbaar is. De niveaus zijn in onderstaande tabel weergegeven. Tussen haakjes staan voorbeelden. Deze niveaus zijn bedacht om het proces van classificeren te vereenvoudigen.

Risico's:

- Geen inzicht in welke componenten, zowel hardware als software, het belangrijkst zijn voor de primaire processen.
- Onjuiste classificatie draagt bij aan het onjuist beschermen van informatie en bedrijfsmiddelen met als risico, dat deze verloren kunnen gaan of openbaar worden gemaakt terwijl dat niet de bedoeling is.

Doelstellingen

Informatie heeft een geschikt niveau van bescherming.

Classificatie van informatie om bij verwerking de noodzaak en bescherming te kunnen aangeven.

Adequate niveaus van bescherming van informatie zijn gedefinieerd en de noodzaak voor aparte verwerkingsmaatregelen is gecommuniceerd.

Beheersmaatregelen:

- Informatie classificeren met betrekking tot de waarde, wettelijke eisen, gevoeligheid en onmisbaarheid voor de organisatie.
- Opstellen en uitdragen classificatiebeleid binnen de gemeente.
- Er dienen geschikte samenhangende procedures te worden ontwikkeld en geïmplementeerd voor de classificatie en verwerking van informatie in overeenstemming met het classificatiesysteem dat is vastgesteld.



Niveau	Beschikbaarheid	Integriteit	Vertrouwelijkheid
Geen	Niet nodig gegevens kunnen zonder gevolgen langere tijd niet beschikbaar zijn (bv: ondersteunende tools als routeplanner)	Niet zeker informatie mag worden veranderd (bv: templates en sjablonen)	Openbaar informatie mag door iedereen worden ingezien (bv: algemene informatie op de externe website van de gemeente)
Laag	Noodzakelijk informatie mag incidenteel niet beschikbaar zijn (bv: administratieve gegevens)	Beschermd het bedrijfsproces staat enkele (integriteit-) fouten toe (bv: rapportages)	Bedrijfsvertrouwelijk informatie is toegankelijk voor alle medewerkers van de organisatie (bv: informatie op het intranet)
Midden	Belangrijk informatie moet vrijwel altijd beschikbaar zijn, continuïteit is belangrijk (bv: primaire proces informatie)	Hoog het bedrijfsproces staat zeer weinig fouten toe (bv: bedrijfsvoering-informatie en primaire procesinformatie zoals vergunningen)	Vertrouwelijk informatie is alleen toegankelijk voor een beperkte groep gebruikers (bv: persoonsgegevens, financiële gegevens)
Hoog	Essentieel informatie mag alleen in uitzonderlijke situaties uitvallen, bijvoorbeeld bij calamiteiten (bv: basisregistraties)	Absoluut het bedrijfsproces staat geen fouten toe (bv: gemeentelijke informatie op de website)	Geheim informatie is alleen toegankelijk voor direct geadresseerde(n) (bv: zorggegevens en strafrechtelijke informatie)

Matrix 1, Classificatie van informatie

Uitgangspunten

- De classificatie beoordeling bestaat uit drie separate classificaties, voor zowel beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid. Op deze wijze kan voor ieder kwaliteitsaspect de gewenste set aan maatregelen worden genomen.
- De classificatietabel heeft betrekking op in beheer zijnde gegevensverzamelingen, gegevensdragers, informatiesystemen, servers en netwerkcomponenten.
- Het object van classificatie is informatie. We classificeren op het niveau van informatiesystemen (of informatieservices). Alle classificaties van alle bedrijfskritische systemen zijn centraal vastgelegd en dienen jaarlijks gecontroleerd te worden door de eigenaren.
- Informatie kan meer of minder gevoelig of kritisch zijn. Voor bepaalde informatie kan een extra niveau van bescherming of een speciale verwerking nodig zijn.
- De eigenaar van de gegevens (veelal ook de proceseigenaar) bepaalt het vereiste beschermingsniveau (classificatie). Indien sprake is van wettelijke eisen, wordt dit expliciet aangegeven. De eigenaar van de gegevens bepaalt tevens wie toegang krijgt tot welke gegevens.
- Gestreefd wordt naar een zo 'laag' mogelijk classificatieniveau; te hoge classificatie leidt tot onnodige kosten. Bovendien dient informatie in beginsel voor zoveel mogelijk mensen beschikbaar te zijn (transparante overheid).



- Gestreefd wordt naar een balans tussen het te lopen risico en de kosten van tegenmaatregelen.

Toelichting

De te nemen maatregelen moeten worden afgestemd op de risico's, waarbij rekening dient te worden gehouden met technische mogelijkheden en de kosten van maatregelen. Dit is vaak situatie afhankelijk. Naarmate de gegevens een gevoeliger karakter hebben, of gezien de context waarin ze gebruikt worden een groter risico inhouden, dienen zwaardere eisen aan de beveiliging van die gegevens te worden gesteld. In het algemeen kan worden gesteld, dat indien met naar verhouding geringe extra kosten meer beveiliging kan worden bewerkstelligd dit als 'passend' kan worden beschouwd. Extra beveiliging is echter niet meer passend, indien de kosten voor het mitigeren van de risico's disproportioneel hoog zijn.⁸ Kort gezegd: risico's en tegenmaatregelen dienen in balans te zijn. Een vervolgstap op het vaststellen van dit beleid zal het opstellen van een informatiebeveiligingsplan zijn. Voorafgaand aan het opstellen van dit plan zal een prioriteitsstelling plaatsvinden m.b.t. de focusgebieden van de baselines informatiebeveiliging gemeenten. Bij de uitvoering van het plan zullen alle betrokken dergelijke risicoafwegingen gaan maken.

⁸ Dit is uitgebreid beschreven in: 'Beveiliging van persoonsgegevens', CBP richtsnoeren, 2013.



4 Beveiliging van personeel

Risico's

- Menselijk falen en bedreigingen van menselijke aard kunnen significante invloed hebben op de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van informatie.

Doelstelling

Bewerkstelligen dat werknemers, ingehuurd personeel en externe gebruikers hun verantwoordelijkheden begrijpen, geschikt zijn voor de rollen die zij hebben / waarvoor zij worden overwogen en het risico van diefstal, fraude of misbruik van faciliteiten verminderen.

De verantwoordelijkheden ten aanzien van beveiliging is vóór het dienstverband vastgelegd in passende functiebeschrijvingen en in de arbeidsvoorwaarden.

Alle kandidaten voor een aanstelling, ingehuurd personeel en externe gebruikers worden gescreend, in het bijzonder voor vertrouwensfuncties.

Beheersmaatregelen

- Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor het juist afhandelen van de beveiligingsaspecten van het aangaan, wijzigen en beëindigen van een dienstverband of een overeenkomst met externen.
- Bij beëindiging van het dienstverband en inhuur worden alle bedrijfsmiddelen van de organisatie geretourneerd. Autorisaties worden in opdracht van het lijnmanagement geblokkeerd.
- Het lijnmanagement bepaalt welke rol(len) de medewerker moet vervullen en welke autorisaties voor het raadplegen, opvoeren, muteren en afvoeren van gegevens moeten worden verstrekt.
- Bij inbreuk op de beveiliging gelden voor medewerkers de gebruikelijke disciplinaire maatregelen, zoals onder meer genoemd in het Ambtenarenreglement en gemeentelijke regelingen.
- Regels die volgen uit dit beleid en andere gemeentelijke regelingen gelden ook voor externen, die in opdracht van de gemeente werkzaamheden uitvoeren.

Bewustwording

- De gemeente / het directieteam / het organisatieonderdeel bevordert algehele communicatie en bewustwording rondom informatieveiligheid.
- Het lijnmanagement bevordert dat medewerkers (en externe gebruikers van onze systemen) zich houden aan beveiligingsrichtlijnen.
- In werkoverleggen wordt periodiek aandacht geschonken aan informatieveiligheid.



5 Fysieke beveiliging en beveiliging van de omgeving

Risico's

- Onbevoegde toegang tot systemen of informatie. Bij het ontbreken van registratie zijn incidenten bovendien niet herleidbaar tot individuen.
- Door bijvoorbeeld de inzet van externen, de toeloop van leveranciers en andere niet-medewerkers of het feit dat de medewerkers op meerdere locaties op geruime afstand van elkaar gevestigd zijn, is het betrekkelijk eenvoudig voor niet-medewerkers om toegang tot de panden te krijgen door tegelijk met een geautoriseerde medewerker naar binnen te gaan.
- Als informatie zichtbaar op bureaus ligt, is er een verhoogd risico m.b.t. de vertrouwelijkheid. Het onveilig verwijderen of hergebruiken van ICT-apparatuur.

Doelstelling

Het voorkomen van onbevoegde fysieke toegang tot, schade aan of verstoring van het terrein en de informatie van de organisatie, bedrijfsmiddelen en onderbreking van de bedrijfsactiviteiten.

ICT-voorzieningen, die kritieke of gevoelige bedrijfsactiviteiten ondersteunen, behoren fysiek te worden ondergebracht in beveiligde ruimten, beschermd door afgegrensde beveiligde gebieden, in een gecontroleerde omgeving, beveiligd met geschikte beveiligingsbarrières en toegangsbeveiliging. Ze behoren fysiek te worden beschermd tegen toegang door onbevoegden, schade en storingen.

Het voorkomen van verlies, schade of diefstal van apparatuur en bescherming tegen fysieke bedreigingen en gevaren van buitenaf.

Beheersmaatregelen

- Alle objecten (gebouwen) van de gemeente krijgen op basis van generieke profielen een risicoprofiel toegewezen. Dit is het generieke risicoprofiel dat het beste aansluit bij het object.
- De schade door bedreigingen van buitenaf (zoals brand, overstroming, explosies, oproer, stroomonderbreking) wordt beperkt door passende preventieve maatregelen.
- Toegang tot niet-openbare gedeelten van gebouwen of beveiligingszones is alleen mogelijk na autorisatie daartoe.
- De uitgifte van toegangsmiddelen wordt geregistreerd.
- In gebouwen met beveiligde zones houdt beveiligingspersoneel toezicht op de toegang. Hiervan wordt een registratie bijgehouden.
- De kwaliteit van toegangsmiddelen (deuren, sleutels, sloten, toegangspassen) is afgestemd op de zonering (en het risicoprofiel).
- In diverse panden van de gemeente wordt gebruik gemaakt van cameratoezicht. Het gebruik van beeldmateriaal is beperkt door de Wet Bescherming Persoonsgegevens en nadere regels.
- De fysieke toegang tot ruimten waar zich informatie en ICT-voorzieningen bevinden is voorbehouden aan bevoegd personeel. Registratie van de verleende toegang ondersteunt de uitvoering van de toegangsregeling.
- Serverruimtes, datacenters en daaraan gekoppelde bekabelingsystemen zijn ingericht in lijn met geldende 'best practices'.
- (Data)verbindingen worden beschermd tegen inbreuk (met als gevolg bijvoorbeeld een datalek) of beschadiging.



- Reserve apparatuur en back-ups zijn gescheiden in twee locaties of datacenters, om de gevolgen van een calamiteit te minimaliseren.
- Gegevens en programmatuur worden van apparatuur verwijderd of veilig overschreven, voordat de apparatuur wordt afgevoerd. Informatie wordt bewaard en vernietigd conform de Archiefwet 1995 en de daaruit voortvloeiende archiefbesluiten.



6 Beveiliging van apparatuur en informatie

Risico's

- Het ontbreken van documentatie kan leiden tot fouten, niet-uniforme wijze van gegevensinvoer, of in geval de beheerder/bediener uitvalt, tot problemen rondom de continuïteit.
- Onjuiste autorisaties kunnen leiden tot foutieve handelingen, fraude en verduistering.
- Het niet uitvoeren en vastleggen van technische en functionele applicatietesten en/of de resultaten hiervan, kan in bepaalde omstandigheden (tijdsdruk, vakantieperiodes, etc.) leiden tot een verhoogd risico van uitval of gegevens verlies.
- De gemeente gaat steeds meer samenwerken (en informatie uitwisselen) in ketens en besteedt meer taken uit. Bij beheer van systemen en gegevens door een derde partij, kan ook informatie van de gemeente op straat komen te liggen.
- Indien programmatuur en ICT-voorzieningen kwetsbaar zijn voor malware kan dit leiden tot incidenten aangaande de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van informatie.
- Het ontbreken van een regeling voor antivirus bescherming bij medewerkers thuis leidt tot hogere beveiligingsrisico's.

Doelstelling

Waarborgen van een correcte en veilige bediening van ICT-voorzieningen.

Vastgestelde verantwoordelijkheden en procedures voor beheer en bediening van alle ICT-voorzieningen. Dit omvat tevens de ontwikkeling van geschikte bedieningsinstructies.

Toepassing, waar nodig, van functiescheiding om het risico van nalatigheid of opzettelijk misbruik te verminderen.

6.1 Beheersmaatregelen

Organisatorische aspecten

- In beginsel mag niemand autorisaties hebben om een gehele cyclus van handelingen in een informatiesysteem te beheersen zodanig dat beschikbaarheid, integriteit of vertrouwelijkheid kan worden aangetast. Indien dit toch noodzakelijk is, dient een audit trail te worden vastgelegd van alle handelingen en tijdstippen in het proces, dusdanig dat transactie kan worden herleid. De audit trail is niet toegankelijk voor degene wiens handelingen worden vastgelegd.
- Er is een scheiding tussen beheertaken en overige gebruikstaken. Beheerwerkzaamheden worden alleen uitgevoerd wanneer ingelogd als beheerder, normale gebruikstaken alleen wanneer ingelogd als gebruiker.
- Bij externe hosting van data en/of services (uitbesteding, cloud computing) blijft de gemeente eindverantwoordelijk voor de betrouwbaarheid van uitbestede diensten. Dit is gebonden aan regels en vereist goede (contractuele) afspraken en controle hierop, bijvoorbeeld middels TPM verklaringen.
- Externe hosting van data en/of services is:
 - goedgekeurd door verantwoordelijk lijnmanager;
 - in overeenstemming met IB-beleid en algemeen gemeentelijk beleid;
 - vooraf gemeld bij ICT t.b.v. toetsing op beheeraspecten.



Systemplanning en –acceptatie

- Nieuwe systemen, upgrades en nieuwe versies worden getest op impact en gevolgen en pas geïmplementeerd na formele acceptatie en goedkeuring door de opdrachtgever (veelal de proceseigenaar). De test en de testresultaten worden gedocumenteerd.
- Systemen voor Ontwikkeling, Test en/of Acceptatie (OTA) zijn logisch gescheiden van Productie (P).
- Faciliteiten voor ontwikkeling, testen, acceptatie en productie (OTAP) zijn gescheiden om onbevoegde toegang tot of wijziging in het productiesysteem te voorkomen.
- In de OTA worden testaccounts gebruikt. Er wordt niet getest met productie accounts, mits voor de test absoluut noodzakelijk.
- Vertrouwelijke of geheime data uit de productieomgeving mag niet worden gebruikt in de ontwikkel-, test-, opleidings-, en acceptatieomgeving tenzij de gegevens zijn geanonimiseerd. Indien het toch noodzakelijk is om data uit productie te gebruiken, is uitdrukkelijke toestemming van de eigenaar van de gegevens vereist en dienen procedures te worden gevolgd om data te vernietigen na ontwikkelen en testen.
- Het gebruik van ICT-middelen wordt gemonitord ten behoeve van een tijdige aanpassing van de beschikbare capaciteit aan de vraag.

Technische aspecten

- Alle gegevens anders dan classificatie 'geen' worden versleuteld conform de volgende beveiligingseisen:
 - Classificatieniveau 'laag': transportbeveiliging buiten het interne netwerk;
 - Classificatieniveau 'midden': transportbeveiliging;
 - Classificatieniveau 'hoog': transport en berichtbeveiliging.
- Versleuteling vindt plaats conform 'best practices' (de stand der techniek), waarbij geldt dat de vereiste encryptie sterker is naarmate gegevens gevoeliger zijn.
- Gegevens op papier worden beschermd door een deugdelijke opslag en regeling voor de toegang tot archiefruimten.
- Bij het openen of wegschrijven van bestanden worden deze geautomatiseerd gecontroleerd op virussen, trojans en andere malware. Ook inkomende en uitgaande e-mails worden hierop gecontroleerd. De update voor de detectiedefinities vindt in beginsel dagelijks plaats.
- Op verschillende niveaus binnen de ICT-infrastructuur (netwerkcomponenten, servers, pc's) wordt antivirus software van verschillende leveranciers toegepast.
- Alle apparatuur die is verbonden met het netwerk van de gemeente moet kunnen worden geïdentificeerd.
- 'Mobile code'⁹ wordt uitgevoerd in een logisch geïsoleerde omgeving om de kans op aantasting van de integriteit van het systeem te verkleinen. De 'mobile code' wordt altijd uitgevoerd met minimale rechten zodat de integriteit van het host systeem niet aangetast wordt.
- Documenten, opslagmedia, in- en uitvoergegevens en systeemdokumentatie worden beschermd tegen onbevoegde openbaarmaking, wijziging, verwijdering en vernietiging.
- Het (ongecontroleerd) kopiëren van 'geheime' gegevens is niet toegestaan, behalve voor back-up door bevoegd systeembeheer.
- Alle informatie, die wordt geplaatst op websites van de gemeente, wordt beschermd tegen onbevoegde wijziging. Op algemeen toegankelijke websites wordt alleen openbare informatie gepubliceerd.
- Groepen informatiediensten, gebruikers en informatiesystemen worden op het netwerk gescheiden zodat de kans op onbevoegde toegang tot gegevens verder wordt verkleind.

⁹ Software die wordt uitgevoerd zonder expliciete toestemming van de gebruiker, zoals scripts (Java), Java applets, ActiveX controls en Flash animaties. Dergelijke software wordt gebruikt voor functies binnen (web)applicaties.



- Afhankelijk van de risico's die verbonden zijn aan *online* transacties worden maatregelen getroffen om onvolledige overdracht, onjuiste routing, onbevoegde wijziging, openbaarmaking, duplicatie of weergave te voorkomen.
- Het netwerk wordt gemonitord en beheerd zodat aanvallen, storingen of fouten ontdekt en hersteld kunnen worden en de betrouwbaarheid van het netwerk niet onder het afgesproken minimum niveau (service levels) komt.

Mobiele apparatuur en thuiswerkplek

- Op verzoek van de gemeente dienen medewerkers de installatie van software om beleid te handhaven toe te staan (denk bijvoorbeeld aan 'mobile device management software'). De beveiligingsinstellingen, zoals bedoeld in bovenstaande regel, zijn uitsluitend bedoeld ter bescherming van gemeentelijke informatie en integriteit van het gemeentelijke netwerk.
- In geval van dringende redenen kunnen noodmaatregelen worden getroffen, zoals wissen van apparatuur op afstand.

Back-up en recovery

- In opdracht van de eigenaar van data, maakt ICT reservekopieën van alle essentiële bedrijfsgegevens en programmatuur zodat de continuïteit van de gegevensverwerking kan worden gegarandeerd.
- De omvang en frequentie van de back-ups is in overeenstemming met het belang van de data voor de continuïteit van de dienstverlening en de interne bedrijfsvoering, zoals gedefinieerd door de eigenaar van de gegevens.
- Bij ketensystemen dient het back-up mechanisme de data-integriteit van de informatieketen te waarborgen.
- De back-up en herstelprocedures worden regelmatig getest om de betrouwbaarheid hiervan vast te stellen.

Informatie-uitwisseling

- Voor het gebruik van gemeentelijke informatie gelden de rechten en plichten zoals vastgelegd in de diverse documenten, zoals het CAR-UWO, geheimhoudingsverklaring, huisregels.
- Digitale documenten van de gemeente waar burgers en bedrijven rechten aan kunnen ontlenen, maken gebruik van Public Key Infrastructure (PKI) Overheid certificaten voor tekenen en/of encryptie. Hiervoor wordt een richtlijn PKI en certificaten opgesteld. PKI certificaten zijn een soort van digitaal paspoort dat dient voor de veiligheid van gegevens bij uitwisseling.
- Een (spam) filter is geactiveerd voor inkomende e-mail berichten.



Controle¹⁰

- Het gebruik van informatiesystemen, alsmede uitzonderingen en informatiebeveiligingsincidenten, worden vastgelegd in logbestanden op een manier die in overeenstemming is met het risico, en zodanig dat tenminste wordt voldaan aan alle relevante wettelijke eisen.¹¹ Relevante zaken om te loggen zijn:
 - type gebeurtenis (zoals back-up/restore, reset wachtwoord, betreden ruimte);
 - handelingen met speciale bevoegdheden;
 - (poging tot) ongeautoriseerde toegang;
 - systeemwaarschuwingen;
 - (poging tot) wijziging van de beveiligingsinstellingen.
- Een logregel bevat minimaal:
 - een tot een natuurlijk persoon herleidbare gebruikersnaam of ID;
 - de gebeurtenis;
 - waar mogelijk de identiteit van het werkstation of de locatie;
 - het object waarop de handeling werd uitgevoerd;
 - het resultaat van de handeling;
 - de datum en het tijdstip van de gebeurtenis.
- In een logregel worden alleen de voor de rapportage noodzakelijke gegevens opgeslagen.
- Er worden maatregelen getroffen om te verzekeren dat gegevens over logging beschikbaar blijven en niet gewijzigd kunnen worden door een gebruiker of systeembeheerder. De bewaartermijnen zijn in overeenstemming met wettelijke eisen.

6.2 Beheer van de dienstverlening door een derde partij

Risico's

- De gemeente gaat steeds meer samenwerken en informatie uitwisselen in ketens en besteedt meer taken uit. Bij beheer van systemen en gegevens door een derde partij kan ook informatie van de gemeente op straat komen te liggen. De gemeente blijft te allen tijden verantwoordelijk voor de informatiebeveiliging van haar gegevens.

Doelstelling

Een passend niveau van informatiebeveiliging implementeren en bijhouden en dit vastleggen in een (bewerkers)overeenkomst, contracten en/of convenanten.

Verantwoording vanuit de derde partij op de naleving van de overeengekomen afspraken ten aanzien van het passende niveau van informatiebeveiliging dient plaats te vinden. Het standaard instrument hiervoor is een onafhankelijke derde partij verklaring (TPM).

Beheersmaatregelen

- De beveiligingsmaatregelen, definities van dienstverlening en niveaus van dienstverlening zoals onder andere vastgelegd in de (bewerkers)overeenkomst voor dienstverlening door een derde partij worden geïmplementeerd en uitgevoerd. Hierover dient in beginsel een derde partij verklaring te worden afgegeven door een onafhankelijke partij.

¹⁰ Controle is nader toegelicht in de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG).

¹¹ In sommige processen is het wettelijk verplicht of zeer gewenst dat geautoriseerde toegang wordt vastgelegd, zodat achteraf steeds kan worden vastgesteld wie toegang tot de gegevens heeft gehad.



- De diensten, rapporten en registraties, die door de derde partij worden geleverd, worden gecontroleerd en beoordeeld en hierop kunnen periodiek audits uitgevoerd worden.
- Wijzigingen in de dienstverlening door derden, in bijvoorbeeld bestaande beleidslijnen, procedures en maatregelen voor informatiebeveiliging, worden beheerd.

Uitgangspunten

- In de SLA voor de dienstverlening van een derde partij is aandacht besteed aan informatiebeveiliging.
- Het contract met de derde partij bevat indien van toepassing, afspraken ten aanzien van toegang de ICT-voorzieningen door derden waarin kaders staan voor de toegang tot ICT-voorzieningen door derden. In contractbeheer, applicatiebeheer en functioneel beheer is naleving van de gemaakte afspraken opgenomen.

6.3 Behandeling van media

Risico's

- Verwijderbare media kan informatie bevatten, die in onbevoegde handen kan vallen bij onjuist gebruik, verlies of diefstal.

Doelstelling

Voorkomen van onbevoegde openbaarmaking, modificatie, verwijdering of vernietiging van informatie en bedrijfsmiddelen.

Media worden beheerst en fysiek beschermd.

Vastgestelde procedures om documenten, opslagmedia (bijvoorbeeld USB-sticks, back-up tapes, schijven), in- en uitvoergegevens en systeemdocumentatie te beschermen tegen onbevoegde openbaarmaking, wijziging, verwijdering en vernietiging.

Beheersmaatregelen

- Procedures dienen te worden vastgesteld voor het beheer van verwijderbare media.
- Procedures dienen te worden vastgesteld voor het op een veilige manier verwijderen van media als ze niet langer nodig zijn.
- Systeemdocumentatie dient te worden beschermd tegen onbevoegde toegang.

Uitgangspunten

- Procedures zijn voorhanden voor het beheer van verwijderbare media en voor het veilig verwijderen of hergebruiken van ICT-apparatuur.
- Harde schijven en andere media worden adequaat gewist of vernietigd bij afstoting of hergebruik.
- Er zijn richtlijnen voor het opbergen van papieren en computermedia.
- Innamebeleid voor mobiele apparatuur, zoals laptops, tablets, etc. voor wanneer deze niet meer worden gebruikt.
- Encryptie op informatie met het classificatielabel vertrouwelijk en (zeer) geheim.



6.4 Uitwisseling van informatie

Risico's

- Verlies of diefstal van laptops, USB-sticks, tablets of andere gegevensdragers, waarbij bovendien informatie in verkeerde handen komt.

Beheersmaatregelen

- Vaststellen formeel beleid, formele procedures en formele beheersmaatregelen om de uitwisseling van informatie via het gebruik van communicatiefaciliteiten te beschermen.
- Vaststellen overeenkomsten voor de uitwisseling van informatie en programmatuur tussen de organisatie en externe partijen.
- Beschermingsmaatregelen voor media die informatie bevatten tegen onbevoegde toegang, misbruik of het corrumperen tijdens transport buiten de fysieke begrenzing van de organisatie.
- Bescherming van informatie, die een rol speelt bij elektronische berichtuitwisseling.

Doelstelling

Handhaven van beveiliging van informatie en programmatuur, die wordt uitgewisseld binnen een organisatie en met enige externe entiteit.

Een formeel uitwisselingsbeleid m.b.t. de uitwisseling van informatie en programmatuur tussen organisaties, dat in lijn is met de overeenkomsten en relevante wetgeving.

Vastgestelde procedures en normen ter bescherming van informatie en fysieke media, die informatie bevatten die wordt getransporteerd.

Uitgangspunten

- Geformaliseerde procedure rondom het transport van de back-ups en de mogelijkheden van leveranciers om toegang tot het netwerk te verkrijgen.
- Een basisraamwerk met randvoorwaarden voor gegevensuitwisseling met ketenpartners.
- Gevoelige informatie (classificatie vertrouwelijk en (zeer) geheim) wordt nooit bekend gemaakt via telefoon of fax, in verband met bijvoorbeeld afluisteren.
- Bewustzijn en sociale controle om het risico op het lekken van informatie via telefoon e.d. te laten afnemen.



7 Logische toegangsbeveiliging en beveiliging van informatiesystemen

De identiteit van een gebruiker die toegang krijgt tot gemeentelijke informatie dient te zijn vastgesteld.¹² Logische toegang is gebaseerd op de classificatie van de informatie.

Risico's:

- Onbevoegde toegang tot systemen en/of informatie, hetgeen kan leiden tot bijvoorbeeld het ongewenst op straat komen te liggen van gegevens.
- Wanneer toegangsbeheersing niet expliciet gebaseerd is op de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) en/of een aanvullende risicoanalyse, is niet duidelijk of het juiste niveau van beveiliging wordt gehanteerd.
- Verstoringen (ten aanzien van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid) door onjuist gebruik van en/of onbevoegde toegang tot ICT-ruimtes of ICT-componenten.

Doelstelling

Beheersen van de toegang tot informatie, ICT-voorzieningen en bedrijfsprocessen op grond van bedrijfsbehoeften en beveiligingseisen.

Uitgangspunten

- De eigenaar van de data is bevoegd toegang te verlenen.
- In de regel worden geen 'algemene' identiteiten gebruikt. Voor herleidbaarheid en transparantie is het namelijk nodig om te weten wie een bepaalde actie heeft uitgevoerd.
- De gemeente maakt, waar mogelijk, gebruik van bestaande (landelijke) voorzieningen voor authenticatie, autorisatie en informatiebeveiliging (zoals: DigiD en e-Herkenning).

7.1 Authenticatie en autorisatie

- Wachtwoorden worden voor een beperkte periode toegekend.
- Wachtwoorden dienen aan eisen te voldoen, deze worden afgedwongen door het systeem. Voor medewerkers met speciale bevoegdheden (systeem en functioneel beheerders) gelden strengere eisen.¹³
- De gebruiker is verantwoordelijk voor het geheim blijven van zijn wachtwoord.
- Authenticatiemiddelen zoals wachtwoorden worden beschermd tegen inzage en wijziging door onbevoegden tijdens transport en opslag (door middel van encryptie).
- Autorisatie is rol gebaseerd. Autorisaties worden toegekend via functie(s) en organisatie onderdelen.
- Toegang tot informatie met classificaties 'midden' of 'hoog' vereist 'multi-factor' authenticatie (bijv. naam/wachtwoord en token).

¹² Een gebruiker kan een medewerker, leverancier, burger, bedrijf, samenwerkingspartner of applicatie zijn.

¹³ Het wachtwoordbeleid is uitgewerkt in het wachtwoord beleids document van de gemeente.



7.2 Externe toegang

- De gemeente kan een externe partij toegang verlenen tot het gemeentelijke netwerk. Hiervoor dient een procedure gemaakt en gevolgd te worden. Externe partijen kunnen niet op eigen initiatief verbinding maken met het besloten netwerk van de gemeente, tenzij uitdrukkelijk overeengekomen.
- De externe partij is verantwoordelijk voor authenticatie en autorisatie van haar eigen medewerkers. De gemeente heeft het recht hierop te controleren.

7.3 Mobiel en thuiswerken

- Toegang tot vertrouwelijke informatie en/of gemeentelijk netwerk, wordt verleend op basis van multifactor authenticatie.
- Onbeheerde apparatuur kan gebruik maken van draadloze toegangspunten (WiFi). Deze zijn logisch gescheiden van het gemeentelijke bedrijfsnetwerk.
- Mobiele bedrijfsapplicaties worden bij voorkeur zo aangeboden dat er geen gemeentelijke informatie wordt opgeslagen op het mobiele apparaat ('zero footprint'). Gemeentelijke informatie dient te worden versleuteld bij transport en opslag conform classificatie eisen.¹⁴
- Voorzieningen als webmail, als ook sociale netwerk en clouddiensten (Dropbox, Gmail, etc.) zijn door het lage beschermingsniveau (veelal alleen naam en wachtwoord, het ontbreken van versleuteling) niet geschikt voor het delen van vertrouwelijke en geheime informatie.

7.4 Overige maatregelen

- Het fysieke (bekabelde) netwerk is niet toegankelijk voor onbeheerde apparatuur.
- Het netwerk van de gemeente is waar mogelijk gesegmenteerd (afdelingen, gebruikers en systemen zijn logisch gescheiden). Tussen segmenten met verschillende beschermingsniveaus worden access control lists (ACL's) geïmplementeerd.

7.5 Beveiliging van informatiesystemen (software)

Doelstelling

Bewerkstelligen dat beveiliging integraal deel uitmaakt van informatiesystemen.

7.5.1. Organisatorische aspecten

- Toetsing op IB beleid is onderdeel van de toets voor projecten met een ICT-component en onderdeel van de project start en eind architectuur (PSA en PEA¹⁵).
- Projecten worden indien van toepassing op verzoek voorzien van een advies op informatiebeveiliging.
- In het programma van eisen voor nieuwe informatiesystemen of uitbreidingen van bestaande informatiesystemen worden ook relevante beveiligingseisen opgenomen.

¹⁴ Separaat document

¹⁵ Dit zijn Prince2 termen, zie hiervoor de projectmanagement methodiek Prince2



7.5.2. Softwareontwikkeling en -onderhoud

- Applicaties worden ontwikkeld en getest op basis van landelijke richtlijnen voor beveiliging, zoals richtlijnen voor beveiliging van webapplicaties.¹⁶ Voor webapplicaties wordt in beginsel tenminste getest op bekende kwetsbaarheden zoals vastgelegd in de OWASP top 10.¹⁷
- Webapplicaties worden voor de in productie name onder meer getest op invoer van gegevens.
- De uitvoerfuncties van programma's maken het mogelijk om de volledigheid en juistheid van de gegevens te kunnen vaststellen (bijv. door checksums).
- Alleen gegevens die noodzakelijk zijn voor de gebruiker worden uitgevoerd (doelbinding), rekening houdend met beveiligingseisen (classificatie).
- Toegang tot de broncode is beperkt tot de medewerkers, die deze code onderhouden of installeren.
- Technische kwetsbaarheden worden regulier gerepareerd door 'patchen' van software, of onmiddellijk bij acute dreiging.

7.5.3. Encryptie (versleuteling)

- De gemeente gebruikt encryptie conform PKI-overheid standaard.¹⁸
- Intern dataverkeer ('machine to machine') wordt conform classificatie beveiligd met certificaten.
- Beveiligingscertificaten worden centraal beheerd binnen de gemeente.

¹⁶ Nationaal Cyber Security Centrum, NCSC

¹⁷ https://www.owasp.org/index.php/Main_Page

¹⁸ Public Key Infrastructure voor de overheid waarborgt op basis van Nederlandse wetgeving de betrouwbaarheid van informatie-uitwisseling via e-mail, websites of andere gegevensuitwisseling.



8 Beveiligingsincidenten

Risico's

- Als incidenten niet geregistreerd worden, is het niet duidelijk waar en wanneer incidenten zich voordoen of voor hebben gedaan. Op deze wijze kan geen lering worden getrokken uit deze incidenten om deze in de toekomst te voorkomen door betere preventieve maatregelen te implementeren. Daarbij kan uit de lering ook bijvoorbeeld procedurele verbeteringen naar voren komen wanneer soortgelijke incidenten zich weer voordoen.

Doelstelling

Bewerkstelligen dat informatiebeveiligingsgebeurtenissen en zwakheden, die verband houden met informatiesystemen zodanig kenbaar worden gemaakt dat tijdig corrigerende maatregelen kunnen worden genomen.

Formele procedures voor rapportage van gebeurtenissen en escalatie. Alle werknemers, ingehuurd personeel en externe gebruikers zijn op de hoogte van deze procedures voor het rapporteren van de verschillende soorten gebeurtenissen.

Een verplichte meldingssysteem is in werking om alle informatiebeveiligingsgebeurtenissen en zwakke plekken zo snel mogelijk te rapporteren.

8.1 Melding en registratie

- De medewerker dient geconstateerde of vermoede beveiligingslekken en beveiligingsincidenten direct te melden via de afgesproken procedure.
- Beveiligingsincidenten die worden gemeld bij de servicedesk, worden als zodanig geregistreerd en voorgelegd aan de IB specialist. Voor afhandeling geldt de reguliere rapportage en escalatielijijn.
- Afhankelijk van de ernst van een incident is er een meldplicht bij het College Bescherming Persoonsgegevens.¹⁹

¹⁹ De WBP wordt hierop aangepast, er is tevens een EU verordening op handen (2014 en verder)



9 Bedrijfscontinuïteit

Risico's

- Indien geen juiste maatregelen getroffen zijn, is de bedrijfscontinuïteit niet gewaarborgd en kan bij uitval niet binnen het gewenste/wettelijke tijdsbestek herstel worden bewerkstelligd.
- Wanneer niet of nauwelijks invulling gegeven wordt aan de continuïteitsplanning is naast een vals gevoel van veiligheid, ook grote kans op ad hoc maatregelen als een calamiteit zich voordoet.
- Het uitvallen van medewerkers kan een reële bedreiging zijn.

Doelstelling

Onderbreken van bedrijfsactiviteiten tegengaan en kritische bedrijfsprocessen beschermen tegen de gevolgen van omvangrijke storingen in informatiesystemen of rampen en om tijdig herstel te bewerkstelligen.

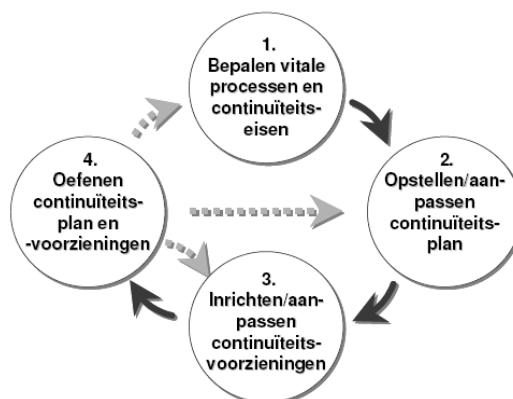
Een adequaat beheerproces van bedrijfscontinuïteit om de uitwerking op de organisatie, veroorzaakt door het verlies van informatie en het herstellen daarvan tot een aanvaardbaar niveau te beperken.

Informatiebeveiliging is een integraal onderdeel van het totale bedrijfscontinuïteitsproces en andere beheerprocessen binnen de organisatie.

- De gemeente heeft een plan voor Business Continuity Management (BCM) (bedrijfscontinuïteitsbeheer). In de continuïteitsplannen wordt minimaal aandacht besteed aan:
 - Risico's;
 - Identificatie van essentiële procedures voor bedrijfscontinuïteit;
 - Wie het plan mag activeren en wanneer, maar ook wanneer weer gecontroleerd wordt teruggegaan;
 - Veilig te stellen informatie (aanvaardbaarheid van verlies van informatie);
 - Prioriteiten en volgorde van herstel en reconstructie;
 - Documentatie van systemen en processen;
 - Kennis en kundigheid van personeel om de processen weer op te starten.
- Periodiek worden oefeningen of testen gehouden om de BCM plannen te toetsen (opzet, bestaan en werking). Aan de hand van de resultaten worden de plannen bijgesteld en wordt de organisatie bijgeschoold.

Beleidsuitgangspunt

Voor de belangrijkste processen en systemen zijn continuïteits-/uitwijkplannen voorhanden, welke door middel van een beheerst proces tot stand komen. Continuïteitsplannen moeten regelmatig worden getest en actueel worden gehouden.



Figuur 1: • BCM Cyclus



10 Naleving

Voorkomen van schending van enige wetgeving, wettelijke en regelgevende of contractuele verplichtingen en van beveiligingseisen.

10.1 Organisatorische aspecten

- Het verbeteren van de kwaliteit van informatieveiligheid is een continu proces en onderdeel van alle gemeentelijke processen waarin wordt gewerkt met gevoelige informatie. Informatieveiligheid is een kwaliteitskenmerk van het primaire proces, waarop het management van elke afdeling stuurt. De kwaliteit wordt gemeten aan:
 - de mate waarin een volledige set aan maatregelen is geïmplementeerd, gebaseerd op vastgesteld beleid;
 - efficiency en effectiviteit van de geïmplementeerde maatregelen;
 - de mate waarin de informatiebeveiliging het bereiken van de strategische doelstellingen ondersteunt.
- ICT en externe hosting providers leggen verantwoording af aan hun opdrachtgevers over de naleving van het IB beleid. Bij uitbestede (beheer)processen kan een verklaring bij leveranciers worden opgevraagd (TPM of ISAE3402-verklaring).
- Naleving van regels vergt in toenemende mate ook externe verantwoording, bijvoorbeeld voor het gebruik van DigiD, SUWI en GBA. Aanvullend op dit IB beleid kunnen daarom specifieke normen gelden.
- Periodiek wordt de kwaliteit van informatieveiligheid in opdracht van de CIO onderzocht. De bevindingen worden gebruikt voor de verdere verbetering van de informatieveiligheid.
- Een beveiligingsdocumentatiedossier wordt aangelegd en onderhouden. Dit dossier bevat alle relevante verplichte en niet verplichte documenten waaruit blijkt of kan worden aangetoond dat aan de specifieke beveiligingseisen is voldaan.

10.2 (Wettelijke) kaders

- Een overzicht van relevante wet- en regelgeving is te vinden bij KING.²⁰ Zo is het gebruik van persoonsgegevens geregeld in de Wet Bescherming Persoonsgegevens.²¹
- Voor elk type registratie wordt de bewaartermijn, het opslagmedium en eventuele vernietiging bepaald in overeenstemming met wet, regelgeving, contractuele verplichtingen en bedrijfsmatige eisen. Bij de keuze van het opslagmedium wordt rekening gehouden met de bewaartermijn, de achteruitgang van de kwaliteit van het medium in de loop van de tijd en de voortdurende beschikbaarheid van hulpmiddelen (zoals hard- en software) om de gegevens te raadplegen en te bewerken.
- Bij het (laten) vervaardigen en installeren van programmatuur, wordt gezorgd dat de intellectuele eigendomsrechten die daar op rusten niet worden geschonden.

²⁰ Een concept overzicht van wetten, regelingen en andere kaders is beschikbaar op de website van KING.

²¹ Zie ook: CBP richtsnoeren



11 Bijlage: Relevante documenten en bronnen

- NEN/ISO 27001 (2005) en 27002 (Code voor Informatiebeveiliging) (2007)
- Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG), IBD, 2013
 - Strategische variant van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG)
 - Tactische variant van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG)
- CBP richtsnoeren 'beveiliging van persoonsgegevens', 2013:
http://www.cbpweb.nl/Pages/pb_20130219_richtsnoeren-beveiliging-persoonsgegevens.aspx
- GEMMA: <http://www.kinggemeenten.nl/king-kwaliteitsinstituut-nederlandse-gemeenten/e-dienstverlening-verbeteren/gemma>



Concept

Toekomstagenda Sociaal Domein Maastricht-Heuvelland 2022

Merkbare resultaten per 1 januari 2018

Toekomstagenda Sociaal Domein Maastricht-Heuvelland 2022

Voorwoord

Met gepaste trots bieden wij u hierbij de Toekomstagenda 2022 aan. Dit stuk is het resultaat van een intensief samenspraaktraject dat we de afgelopen maanden hebben doorlopen met ruim 175 mensen: inwoners van Maastricht-Heuvelland, bestuurders en raadsleden van de zes gemeenten, cliënten- en adviesraden en mensen die werkzaam zijn in het sociaal domein. Met hen hebben we gekeken naar de Ervaringen, de gewenste Verbeteringen en de mogelijkheden om te Innoveren in het sociaal domein, de zogenaamde EVI-aanpak.

In dit stuk kunt u lezen hoe wij willen dat onze regio op sociaal gebied er in 2022 uit ziet. Ook beschrijven wij op welke manier onze gemeenten in de regio Maastricht-Heuvelland de transformatie van het sociaal domein in 2016 en 2017 willen faciliteren en welke actieve rol wij zien voor inwoners, maatschappelijke partners en onszelf. Daarbij beseffen wij dat dit een proces is dat niet van vandaag op morgen is gerealiseerd, maar dat het belangrijk is om deze veranderingopgave vanaf vandaag nog meer kracht te geven door het creëren van aanvullende randvoorwaarden voor de nieuwe manier van werken.

Het stuk geeft u een beeld van de opgave voor de komende jaren, de doelen die wij nastreven en de concrete resultaten waar onze inwoners op 1 januari 2018 iets van zullen merken. Hoe wij deze doelen realiseren kan in de zes gemeenten en zelfs in de diverse buurten, kernen en dorpen, verschillen. We sluiten aan bij wat er leeft op lokaal niveau en de kracht die ter plekke aanwezig is. Daarbij zoeken we elkaar op en leggen we zoveel mogelijk verbindingen tussen burgers, informele en professionele organisaties en gemeenten, zodat we van elkaar kunnen leren.

Wij benadrukken dat dit een proces is dat voortdurend vraagt om de evaluatie van het Ervaren en om continu Verbeteren en Innoveren. Het is dus geen statisch verhaal, maar krijgt de komende tijd verder vorm en wordt in samenspraak doorontwikkeld.

De EVI-aanpak wordt dit najaar met de deelnemers geëvalueerd. In de toekomst willen we blijven werken met vormen van samenspraak.

Wij zijn erg blij met de actieve rol die inwoners en beroepskrachten hebben vervuld en zien daarin de bevestiging dat we onze regio samen ontwikkelen. We willen hen op deze plek hartelijk bedanken voor hun constructieve en inspirerende bijdrage. We hopen de komende jaren met nog meer mensen op deze manier samen te werken.

De portefeuillehouders Sociaal Domein Maastricht-Heuvelland

Concept

Leven in Maastricht-Heuvelland in 2022

Het jaar 2022 lijkt nog ver weg, maar voor je het beseft is het zover. We hebben een droom voor de mensen in onze regio. We willen dat in 2022 iedere inwoner in Maastricht-Heuvelland zich onderdeel voelt van een sociaal netwerk. Dat hij weet dat hij niet alleen is en een beroep kan doen op mensen in zijn omgeving. Andersom kan de omgeving om zijn raad, hulp, ondersteuning vragen en die geeft hij graag. Want hij hoort erbij.

Onze jonge inwoners gaan naar school en werken vanuit hun talenten aan hun ontwikkeling. De volwassen inwoners zijn zoveel mogelijk economisch zelfstandig en werken naar vermogen. Of ze zijn met pensioen en veelal vrijwillig actief. Met hun werk betekenen ze iets voor hun directe omgeving en voor onze (netwerk)samenleving; daarmee voegen ze waarde toe. Dat wordt beloond, ook als het geen reguliere baan is, maar bijvoorbeeld de inzet voor familie, vrienden of burens. Het woord 'vrijwilligerswerk' bestaat niet meer. De grens tussen betaalde en onbetaalde inzet kan veel minder scherp getrokken worden. Met een sterke netwerksamenleving kunnen mensen langer zelfstandig thuis blijven wonen. Een sterke netwerksamenleving betekent ook dat mensen voor wie meedoen niet vanzelfsprekend is, gezien worden, ondersteuning krijgen en erbij horen.

In 2022 zijn niet langer de producten, diensten, protocollen en regels van 'het systeem' leidend, maar het denken in oplossingen. Bewoners hebben zeggenschap over hun eigen oplossingen. Professionals hebben ruimte om waar nodig ondersteuning te bieden op maat. Daarbij staan de mens en het gezin waarin iemand opgroeit centraal. Mensen bepalen zelf hun eigen doelen en de mensen die dat (tijdelijk) niet kunnen en/of niet voor zichzelf kunnen zorgen, kunnen rekenen op de gemeente. Daarbij is het essentieel dat de relatie tussen de professional en de inwoner/familie goed is en de inwoner geen klant meer is, maar een mens die de regie heeft bij het stuk voor stuk aanpakken van zijn eigen problemen – met ondersteuning waar nodig – waardoor hij in een positieve spiraal terecht komt en groeit. De gemeente vertrouwt hierbij op en luistert naar haar inwoners. Ze verbindt partijen en handelt vanuit wat onze inwoners willen bereiken.

Misschien is 2022 al zo dichtbij dat we onze droom niet volledig waar kunnen maken in die korte tijd. Maar dat houdt ons niet tegen om mee te gaan met de stroom die in de samenleving al lang op gang gekomen is. We zien bewegingen ontstaan waar inwoners de krachten bundelen om de menselijke maat terug te brengen in zorg en welzijn, onderwijs, werk en het beheer van de directe omgeving. We zien in Maastricht-Heuvelland tal van initiatieven waar mensen het heft in eigen hand nemen om hun buurt, dorp of kern leefbaar te maken en iets te betekenen voor hun medemensen. We sluiten aan bij deze beweging, waarbij we de vragen, mogelijkheden, behoeften, waardering en tevredenheid van de inwoners in onze regio centraal stellen.

Concept

¹ Voor de uitwerking van deze droom hebben we voor het jaar 2022 gekozen. Dit, omdat een termijn van 7 jaar lang genoeg is om vernieuwing in gang te zetten, maar dit niet te ver in de toekomst ligt.

1. INLEIDING

De huidige samenleving ontwikkelt zich meer en meer in een zogenaamde netwerksamenleving. Mensen zitten van oudsher allemaal al in netwerken (familie, vrienden, werk, verenigingen, gedeelde interesses), maar met de komst van internet hebben ze een eigen kanaal of platform gekregen om met elkaar in gesprek te gaan. Dit zorgt ervoor dat de hedendaagse communicatie steeds meer digitaal plaatsvindt. Sociale verbanden beperken zich niet langer tot bekende partijen. Via online netwerken kunnen nieuwe verbindingen gelegd worden en is communicatie met de hele wereld mogelijk.*

Tegelijkertijd is er sprake van individualisering. Bovendien zijn er mensen die ongewild in een isolement leven en eenzaam zijn. Dit speelt met name bij de groep die onvoldoende contact heeft met familie, vrienden, enz. en last heeft van de terugloop van traditionele verbanden als verenigingen of sterk verbonden buurten en bij mensen die onvoldoende aangehaakt zijn op het internet en de sociale media. Zij hebben ondersteuning nodig bij het onderhouden en doorontwikkelen van hun sociale netwerken.*

Om ondersteuning, zorg en participatie in goede banen te leiden, heeft de overheid complexe systemen gebouwd. Dit heeft ertoe bijgedragen dat in het denken en handelen van de overheid de systemen leidend zijn geworden. Vanuit het 'systeemdenken' heeft de overheid geprobeerd overzicht te creëren en zaken zoveel mogelijk op te splitsen in stukjes en standaardoplossingen. Hierdoor is een wirwar aan regels, wetten, voorzieningen en instanties ontstaan. De overheid houdt daardoor wellicht meer overzicht, maar gewone mensen zien vaak door de bomen het bos niet meer. Het standaardiseren van oplossingen heeft gezorgd voor een kloof tussen de vraag van mensen en de oplossingen die het systeem te bieden heeft.

*Doel van de drie decentralisaties**

Het doel van de decentralisaties van de Wmo 2015, de Participatiewet en de Jeugdwet, is (zo zelfstandig mogelijke) deelname aan de samenleving voor iedereen mogelijk te maken. Wanneer iemand ondersteuning nodig heeft, gebeurt dit op maat, vanuit het perspectief van het huishouden waar deze persoon toe behoort. De regie blijft bij de persoon zelf en/of de directe omgeving, tenzij dit niet mogelijk is. Daarbij wordt het systeemdenken vanuit de verschillende beleidskaders, wet- en regelgeving losgelaten.

De transformatie is het proces dat:

- *erop gericht is om iedereen in de samenleving ongeacht leeftijd, afkomst, sociale omstandigheden of beperking in staat te stellen mee te doen;*
- *uitgaat van de kracht van mensen en de mens centraal zet op het moment dat deze niet (geheel) in staat is om zelfstandig deel te nemen aan de samenleving;*
- *gebaseerd is op het verbinden van en het vertrouwen op de kwaliteiten van inwoners en professionals. Dit vraagt om een beduidende vermindering van bureaucratie.*

Onze droom voor de inwoners van Maastricht-Heuvelland in 2022, zoals verwoord op pagina 2, hebben we vertaald in een beleidsmatige ambitie voor 2022:

Ambities voor 2022

In 2022 kunnen de inwoners van Maastricht-Heuvelland gezond en veilig opgroeien en oud worden, hun talenten blijvend ontwikkelen en naar vermogen meedoen in onze samenleving. Ze zijn zo veel mogelijk zelfredzaam en voelen zich bij elkaar betrokken. Onze regio biedt de mogelijkheden aan haar inwoners om collectief en individueel tot ontplooiing te komen, zodat haast iedereen zodra hij/zij volwassen is in zijn/haar eigen onderhoud en inkomen kan voorzien.

Om deze ambitie waar te maken, is het noodzakelijk dat wij – net zoals de inwoners en de maatschappelijke organisaties – onze rol, onze werkwijze, ons gedrag en onze verantwoordelijkheid opnieuw vorm geven. Als overheid werken we aan het ondersteunen van onze inwoners bij het maken van een goede analyse van de vraag en gaan we samen met hen op zoek naar passende antwoorden. De tijd van reguleren en controleren is voorbij. Net zoals de tijd van claimgedrag en aanbod gerichte dienstverlening voorbij is. Inwoners zullen merken dat er geen recht meer is op voorzieningen, maar dat zij ondersteuning kunnen krijgen bij het versterken van hun eigen kracht. Gemeentelijke medewerkers zullen zich – nog meer dan nu het geval

*2 In paragraaf 6 is een begrippenlijst opgenomen. De woorden waar een * achter staat worden in deze begrippenlijst uitgelegd.*

is – moeten verplaatsen in de specifieke situatie van de burger en onderzoeken welke eigen kracht reëel aanwezig is en waar ondersteuning noodzakelijk is. Daarbij is het belangrijk dat actief wordt gecheckt of de geboden ondersteuning ook effectief blijkt in de praktijk. Ook maatschappelijke organisaties moeten hun dienstverlening innoveren en daarbij uitgaan van de eigen regie van mensen en hun omgeving in plaats van het overnemen van de regie. Voor mensen voor wie eigen regie voeren niet mogelijk is, blijft de gemeente verantwoordelijk voor het organiseren van het vangnet waardoor zij zo veel als mogelijk en naar vermogen mee kunnen doen aan de samenleving.*

2. RUIM EEN HALF JAAR ONDERWEG

Op 1 januari 2015 zijn de gemeenten verantwoordelijk geworden voor de jeugdzorg (Jeugdwet), zijn veel taken uit de AWBZ naar de gemeenten overgeheveld (Wmo 2015) en zijn drie regelingen aan de onderkant van de arbeidsmarkt gebundeld (Participatiewet): de Wet Sociale Werkvoorziening, de Wajong voor tijdelijk en deels arbeidsongeschikten en de Wet Werk en Bijstand³. Voor al die nieuwe taken krijgen gemeenten veel minder geld dan er voorheen voor werd uitgetrokken. De bezuinigingen verhogen de urgentie om de dienstverlening in het sociaal domein opnieuw vorm te geven en te laten aansluiten bij de transformatie van de samenleving die al eerder gestart is. Daarbij staan niet de klant en de kracht van de markt voorop, maar moeten de burger en de kracht van de samenleving de transformatie laten slagen. Dit vraagt van ons als gemeenten dat we ruimte maken voor initiatieven en experimenten die gericht zijn op burgerkracht en werkwijzen die aansluiten op wat mensen met een ondersteuningsbehoefte zelf al kunnen, graag willen en nodig hebben. We willen inwoners en professionals uitnodigen om met zulke initiatieven en experimenten te komen en deze waarderen, stimuleren, faciliteren en verbinden.*

³ Op 1 augustus 2014 is de wet passend onderwijs ingevoerd. Hier is het onderwijs verantwoordelijk voor, maar deze wet past bij de beweging van het transformatieproces: niet het systeem is leidend, maar de mogelijkheden van een kind.

2.1 *Bredere context van de transformatie*

Wanneer we de mens centraal stellen, is het logisch dat we kijken naar de bredere context waarbinnen de transformatie tot stand komt. Het gaat dan onder meer om het verbinden van de beleidskaders Wmo, Participatiewet en Jeugdwet onderling en met beleidskaders voor volksgezondheid, vrijwilligerswerk, passend onderwijs en ruimtelijke ontwikkeling. Maar bijvoorbeeld ook met thema's als armoedebestrijding, sporten en bewegen, verenigingen en het gemeenschapsleven.

Volksgezondheid

Er bestaat een duidelijke relatie, een inhoudelijke aansluiting en soms overlap tussen de zorgtaken uit de Wet Publieke Gezondheid (WPG) en de doelstellingen van bijvoorbeeld de Wmo. De WPG regelt vooral het preventiebeleid gericht op een gezonde leefstijl en versterking van de positieve gezondheid. Het beleid dat we als gemeenten op het gebied van de WPG voeren en de afspraken die we in dat kader maken met maatschappelijke partners moeten daarom in samenhang gezien worden met de doelen van het transformatieproces.

Stimuleren van vrijwilligerswerk

Vrijwilligers dragen bij aan de ondersteuning van mensen in het normale leven, los van indicaties, protocollen en bureaucratische regels. Ze leveren een grote bijdrage aan de kwaliteit van leven van onze inwoners. Vrijwillige inzet vervangt meestal niet 1-op-1 het werk van professionals. Ze doen vaak werk dat anders niet zou gebeuren. Onder meer beleid vanuit de Participatiewet kan aan de inzet van vrijwilligers en mantelzorgers een enorme impuls geven. Denk hierbij aan mensen die diensten willen aanbieden of zorgen voor een ander vanuit een uitkeringssituatie. Het beleid op het gebied van werk en inkomen moet zo zijn vormgegeven dat dit een versterkend effect heeft op de participatie en burgerkracht van onze inwoners. Bijvoorbeeld door bij het al of niet verplicht stellen van een tegenprestatie er rekening mee te houden dat inwoners vrijwilligerswerk doen of mantelzorg leveren.

⁴ Dr. Machteld Huber definieert positieve gezondheid als het vermogen van mensen om zich aan te passen aan de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven en de mate waarin ze in staat zijn om regie te voeren over hun eigen leven.

Ruimtelijke ontwikkeling: woningbouw en inrichting openbare ruimte

De Wmo heeft als doel betere en thuis nabije ondersteuning te organiseren zodat burgers langer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen en meer kunnen mee doen in de maatschappij. Langer zelfstandig thuis wonen mogelijk maken, vraagt om voldoende senioren- en levensloopbestendige woningen. Ook een openbare ruimte die makkelijk toegankelijk is voor mensen met een beperking is belangrijk. Een urgentie die er al was, maar van groter belang wordt door de ingezette extramuralisatie. Langer zelfstandig thuis wonen, vraagt mogelijk om noodvoorzieningen voor als thuis blijven wonen tijdelijk niet lukt.*

Bij de inrichting van onze fysieke omgeving is het van belang dat onze inwoners elkaar goed kunnen ontmoeten (op wijk – dorps- kernniveau). De extramuralisering van de zorg leidt tot een verschuiving van intramurale naar extramurale voorzieningen. Hierbij zullen wij ook oog moeten hebben voor het vraagstuk dat zal ontstaan op het vlak van maatschappelijk vastgoed. Het is in ieders belang om hierover in gesprek te gaan/blijven met de (grote) zorginstellingen in onze regio.

Armoedebestrijding

Armoede is ingrijpend van invloed op het gehele sociale domein, omdat het nu eenmaal verder reikt dan alleen maar een tekort aan inkomen. Armoede is significant van invloed op leefstijl, zelf oplossend vermogen en het gezondheidsniveau. Het is daarom een belangrijk thema in de transformatie. Voor onze inwoners is het van belang dat integrale zorg geboden wordt. Vooral inwoners in de opvang en beschermd wonen hebben problemen op meerdere, zo niet alle, leefgebieden. Door armoede aan te pakken kunnen kwetsbare burgers gestimuleerd worden tot maatschappelijke participatie. Daarnaast heeft dit beleid een belangrijke preventieve component, onder andere op het gebied van schulden. En juist dankzij preventie en vroegsignalering van problemen kan de instroom in de maatschappelijke opvang worden beperkt.*

Sporten en bewegen

Sporten en bewegen heeft een positief effect op een aantal terreinen: het zorgt voor een gezonde levensstijl en daarmee heeft het op langere termijn een preventief effect. Een ander aspect van sport en bewegen is het sociale contact; het versterkt iemands sociale netwerk. Veel vrijwilligers zijn actief in het sportverenigingsleven. We willen bereiken dat meer mensen (met en zonder beperking) zoveel mogelijk 'normaal' mee kunnen doen en deel kunnen nemen aan het 'reguliere' aanbod van sportclubs.

Verenigingen en gemeenschapsleven

Verenigingen en gemeenschapsleven leveren een belangrijke bijdrage aan sociale samenhang en leefbaarheid in onze regio en aan de bestrijding van eenzaamheid. Onze gemeenten kennen bovendien de nodige verenigingen die op zorg en ondersteuning van kwetsbare burgers gericht zijn. Hier liggen nog kansen. We willen bereiken dat meer mensen (met en zonder beperking) zoveel mogelijk ‘normaal’ mee kunnen doen en deel kunnen nemen aan het ‘reguliere’ aanbod van verenigingen en aan andere vrijetijdsactiviteiten in de buurt.

Passend onderwijs

Sinds 1 augustus 2014 zijn scholen ervoor verantwoordelijk dat alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, een goede onderwijsplek krijgen. Daarvoor werken reguliere en speciale scholen samen in regionale samenwerkingsverbanden met als doel een zo passend mogelijk onderwijsprogramma voor alle leerlingen te bieden. Afstemming en samenwerking tussen onderwijs en gemeenten is zeer belangrijk. Gemeenten hebben namelijk ook andere taken die van belang zijn voor het realiseren van passend onderwijs, zoals de brede jeugdzorg, het leerlingenvervoer, onderwijs-huisvesting en leerplicht. Door goede afspraken te maken, kan ondersteuning vanuit de gedachte “één kind, één plan” worden gerealiseerd en wordt versnippering voorkomen.

2.2 Proces in 2015

Het eerste halfjaar van 2015 stond in het teken van het waarborgen van de continuïteit van zorg. Tegelijkertijd hebben we samen met inwoners (vertegenwoordigers vanuit advies- en cliëntenraden), onze eigen medewerkers, medewerkers van maatschappelijke partners, raadsleden en bestuurders gesprekken gevoerd over wat zij ervaren, belangrijk vinden voor verbetering en welke innovaties zij graag zouden zien. Deze gesprekken hebben we gevoerd in vier zogenaamde EVI (Ervaren, Verbeteren, Innoveren) panels. Uit deze EVI panels zijn de belangrijkste thema's gekomen voor de transformatie in Maastricht-Heuvelland.

Dit zijn (in willekeurige volgorde):

- 1. Preventie en vroegsignalering*
- 2. Werk, armoede en inkomen*
- 3. Cliënt- en mantelzorgondersteuning*
- 4. Informele zorg*
- 5. Voorzieningen in de buurt, gekoppeld aan burgerkracht*
- 6. Algemene* en individuele* voorzieningen*
- 7. Kanteling* en innovatie*
- 8. Koppeling van de verschillende wetten*
- 9. Zorg en ondersteuning, thuis en in de buurt*

De belangrijkste thema's en de suggesties voor verbeteringen en innovaties, zijn voor ons de basis geweest voor het bepalen van onze inzet voor de periode 2016-2017. In paragraaf 4 ziet u de thema's terugkomen in de uitwerking van de doelen en in de resultaten die we op 1 januari 2018 bereikt willen hebben.

3. VASTGESTELDE KADERS

De zes gemeenteraden in Maastricht-Heuvelland hebben in 2014 de beleidskaders vastgesteld op basis waarvan ze de transformatie van het sociaal domein willen aanpakken (zie bijlage 1). Daarbij gaat het dan om de wijze waarop gemeenten hun burgers in staat willen stellen om naar vermogen mee te doen in de samenleving. Bij meedoen gaat het bijvoorbeeld om werken, het organiseren/uitvoeren van en deelnemen aan activiteiten en het onderhouden van sociale contacten. Wanneer een inwoner daar op eigen houtje niet toe in staat is, wordt ondersteuning georganiseerd langs vier dimensies: het versterken van de eigen kracht van mensen, de inzet van burgerkracht, het actief ondersteunen waar dat nodig is en het (tijdelijk) deels of volledig overnemen van de regie als het niet anders kan.

Mensen hebben graag de regie over hun eigen leven en hebben daar soms ondersteuning bij nodig. Wanneer mensen ondersteuning nodig hebben, zijn ouders, partners en familieleden vaak goed in staat de regie (mee) op te pakken. Dit geldt zowel voor fysieke als psychische beperkingen. Waar nodig wordt al dan niet professionele ondersteuning van buiten het eigen netwerk ingeschakeld.

Om participatie en eigen (zorg)kracht mogelijk te maken, kwaliteit te kunnen leveren bij de ondersteuning ervan en deze ondersteuning ook nog betaalbaar te houden, is het noodzakelijk problemen in samenhang aan te pakken. Tot nog toe werd efficiency op organisatieniveau nagestreefd. In de toekomst willen we kwaliteitswinst boeken voor de burger (meer kwaliteit, betere resultaten) én de samenleving (meer kwaliteit met minder middelen) door problemen niet meer in deelproblemen op te knippen met voor elk deelprobleem een oplossing, maar ze in samenhang en vanuit het blikveld van de burger te benaderen. Daarmee blijven zowel probleem als oplossing de verantwoordelijkheid van de individuele mens of het gezin (en zijn omgeving) zelf. Het uitgangspunt blijft dat we met onze ondersteuning goed aansluiten op wat mensen zelf al kunnen en graag willen, zelfs wanneer de benodigde ondersteuning specialistisch is.

Feit blijft natuurlijk dat een deel van onze inwoners blijvend ondersteuning nodig heeft, omdat er geen sprake (meer) is van het kunnen nemen van eigen regie. Onze dienstverlening wordt zo eenvoudig mogelijk als passend bij de vraag ingericht en we maken onze werkwijze niet ingewikkelder dan nodig is. Hierbij hoort dat we steeds minder van onze inwoners zullen overnemen en deze insteek ook verwachten van onze maatschappelijke partners. Hoewel overnemen vaak werd gehanteerd als een eenvoudige snelle oplossing, blijkt deze op de lange termijn onvoldoende kwaliteit te leveren voor de betrokkenen. Overnemen wordt dus steeds meer teruggedrongen tot allerlaatste oplossingsrichting.



Het ondersteunen van inwoners bij het realiseren van oplossingen is een andere vorm van dienstverlening dan het oplossen van het probleem zelf (“zorgen dat” en niet langer “zorgen voor”) en vraagt anders kijken naar zowel het nieuwe als het bestaande beleid. Het realiseren van bestaanszekerheid is stap één en we richten onze ondersteuning waar nodig eerst daarop om een positieve spiraal in gang te zetten.

We verwachten dat, daar waar inwoners met elkaar vormen van zorg organiseren, mensen die in problemen dreigen te raken eerder geholpen zijn en minder snel in zware zorg terecht komen. We gaan er vanuit dat meer investeren in mantelzorgondersteuning op maat, leidt tot minder aanspraak op individuele voorzieningen. En we denken dat het investeren in laagdrempelige algemene ondersteuningsdiensten de behoefte aan zwaardere zorg kan verminderen. Zo kan het bijvoorbeeld effectiever zijn om meer te investeren in schoolvoorzieningen, waardoor minder jongeren hun school voortijdig verlaten of zelfs hulpverlening door een jeugdpsychiater nodig hebben. Of kan met intensieve opvoedbegeleiding in huis voorkomen worden dat een kind uit huis geplaatst wordt, terwijl tegelijkertijd gewerkt wordt aan het versterken van het huishouden van een gezin zelf. Meer investeren in informele zorg, kan dus leiden tot minder (langdurig) gebruik van individuele voorzieningen. Kwalitatief betere resultaten die ook nog financiële besparingen opleveren.

We willen bereiken dat we door nieuwe zorgconcepten van ondernemers, bedrijven en instellingen goedkopere en kwalitatief betere vormen van ondersteuning op maat voor onze inwoners krijgen. En we verwachten dat door sneller (mogelijke) multi-probleemsituaties in beeld te hebben, we effectievere en efficiëntere ondersteuning kunnen organiseren en kunnen voorkomen dat problemen (verder) escaleren.

Dat betekent dat we mensen – ook als ze veel problemen hebben – zelf in staat stellen inzicht te verkrijgen in hun problemen, de mogelijke oplossingen, de prioriteiten en het wenkend perspectief. Dat we voor de ondersteuning samen met de mensen kijken naar hun omgeving en, waar specialistische kennis nodig is, kiezen voor een maatwerkeraanpak, zodat mensen zo snel mogelijk in een positieve spiraal terecht komen en stappen kunnen zetten om hun bestaanszekerheid te borgen. Pas dan kunnen zij de regie op hun leven daadwerkelijk op zich nemen en stappen zetten om hun eigen doelen te bereiken.

4. ONZE INZET VOOR 2016-2017

Onze ambitie voor 2022 willen we bereiken door allereerst de individuele en ten tweede de collectieve kracht in de samenleving te versterken en door in onze samenleving de burger en zijn directe omgeving centraal te stellen en niet het systeem. In 2016 en 2017 gaan we aan de slag met deze drie doelstellingen. We weten dat de transformatie niet in twee jaar voltooid is, maar zijn ervan overtuigd dat na twee jaar al een duidelijke verandering merkbaar is voor onze inwoners. Tot slot blijven we mensen ondersteunen die tijdelijk of permanent geen regie over hun eigen leven kunnen voeren en/of een chronische beperking hebben. Ook voor die mensen zien we graag een innovatie in de dienstverlening, waardoor de ondersteuning op maat en passend bij de behoeften van de betreffende inwoner en zijn/haar omgeving vorm krijgt. Dit hebben we daarom als vierde doelstelling uitgewerkt.

Hieronder wordt per doelstelling aangegeven wat we gaan doen en wat onze inwoners hiervan gaan merken.

4.1 De individuele eigen kracht in de samenleving wordt versterkt

In de toekomst zullen we vaker vertrouwen op het vermogen van mensen om hun eigen problemen op te lossen. Dat zullen we stimuleren en dat verwachten we ook van onze inwoners. Als we meer verwachten van de zelfredzaamheid en de eigen omgeving van mensen zelf, is het van belang dat professionals niet alleen met elkaar samenwerken, maar vooral in toenemende mate met de (kwetsbare) burger zelf en de mensen om hem heen. Het is zeker geen vanzelfsprekendheid dat iedere inwoner de betrokkenheid en zelfwerkzaamheid toont die in de toekomst van hem of haar verwacht wordt. Bij het inventariseren van belemmeringen en oplossingsmogelijkheden zullen professionals actief moeten praten over de verwachtingen die ze hebben van de betrokkenheid van de mensen zelf.

Wat gaan we doen?

Om de individuele kracht in de samenleving te versterken zetten we in op zes resultaten:
1. Voorkomen dat mensen (meer) problemen ontwikkelen door een gerichte en samenhangende focus op preventie.

2. Door vroegsignalering leveren bijvoorbeeld leerkrachten, buren, familie en vrienden een belangrijke bijdrage aan het voorkomen van problemen. Zij kunnen met zorgen en signalen in hun omgeving terecht.
3. Inwoners die economisch niet zelfstandig zijn, worden door ons begeleid op hun weg naar economische zelfstandigheid en persoonlijke ontwikkeling.
4. Mantelzorgers weten waar ze terecht kunnen voor ondersteuning en worden zodanig ondersteund dat ze hun zorgtaken langer volhouden.
5. Inwoners weten waar ze terecht kunnen voor ondersteuning bij hun zoektocht naar de voorwaarden waaronder ze mee kunnen doen aan de samenleving.
6. Inwoners kunnen (langer) zelfstandig (blijven) wonen.

4.1.1 Voorkomen dat mensen (meer) problemen ontwikkelen door een gerichte en samenhangende focus op preventie.

We beseffen dat preventie problemen kan voorkomen. We willen alle huidige preventieactiviteiten in onderlinge samenhang bekijken om te zien waar preventie verbeterd kan worden. Ook willen we onderzoeken voor welke doelgroepen preventieprogramma's effectief helpen in het voorkomen van problemen en het versterken van de eigen regie of het voorkomen dat mensen terugvallen in oude problemen.

Bij de versterking van preventie en vroegsignalering zien we nadrukkelijk een rol voor onze inwoners. We zetten in op de ervaring en uitwisseling van informatie tussen mensen die in eenzelfde levensfase zitten (bijvoorbeeld jonge ouders), ervaringsdeskundigen (zoals mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt of partners van dementerende ouderen) en experts. We nodigen partijen uit om te komen met preventieactiviteiten die gericht zijn op het kunnen voeren van regie over het eigen leven.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- Door gemeenten gesubsidieerde preventieactiviteiten worden gebaseerd op kennis en ervaring van ervaringsdeskundigen, met andere woorden ze zijn vormgegeven vanuit het perspectief en de behoeften van de doelgroep.
- Er zijn preventieprogramma's die gericht zijn op het kunnen voeren van regie over het eigen leven.

4.1.2 Door vroegsignalering leveren bijvoorbeeld leerkrachten, buren, familie en vrienden een belangrijke bijdrage aan het voorkomen van problemen. Zij kunnen met zorgen en signalen in hun omgeving terecht.

Ook voor vroegsignalering willen we burgerkracht mobiliseren. Daarvoor hoeven geen nieuwe instituten of systemen gebouwd te worden. We weten bijvoorbeeld dat bij verenigingen signalen binnen komen, maar dat men niet weet wat daarmee te doen of op welke manier men een medelid kan helpen wanneer deze behoefte heeft aan ondersteuning. Signalen worden vaak afgegeven bij huisartsen, leerkrachten, de pastoor of andere sleutelfiguren in een buurtnetwerk. Het is belangrijk ervoor te zorgen dat de sleutelfiguren van buurtnetwerken een persoonlijk (gebiedsgericht) aanspreekpunt hebben bij hun gemeente en dat zij deze contactpersoon leren kennen. Dat geeft ruimte om signalen af te geven. Er zal vertrouwen groeien wanneer mensen zien dat er adequaat en zorgvuldig met de signalen omgegaan wordt. Het vraagt om nabije, proactieve buurtnetwerken die zich richten op de meest kwetsbare groepen. We zetten daarom in op gebiedsgericht werken vanuit teams die vraag en aanbod van ondersteuning in samenhang bij elkaar brengen. Hoe deze teams vorm krijgen en waar ze fysiek gepositioneerd worden, kan per gemeente verschillen.*

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Onze inwoners weten de weg naar ondersteuning en zorg te vinden, of ze nu zorgvrager of sleutelfiguur in hun buurtnetwerk zijn. De ondersteuning en zorg is laagdrempelig en transparant te bereiken.*
- *De sleutelfiguren in elk buurtnetwerk kennen hun persoonlijke contactpersoon bij de gemeente en weten waarvoor ze bij hem/haar terecht kunnen.*
- *Inwoners hebben vertrouwen in de deskundige en laagdrempelig te benaderen gemeentelijke medewerkers, waardoor er daadwerkelijk signalen uit de buurt binnen komen.*
- *De acties die ondernomen worden naar aanleiding van de afgegeven signalen worden door onze inwoners als adequaat beoordeeld.*

4.1.3 Inwoners die economisch niet zelfstandig zijn, worden door ons begeleid op hun weg naar economische zelfstandigheid en persoonlijke ontwikkeling.

Het is van belang dat mensen zelf een inkomen verdienen. Daarvoor hebben ze werk nodig en een sociaal netwerk. De Work First aanpak die wij hanteren, versterkt beide en biedt mensen een optimale kans op verdere ontwikkeling. Bij de Work First aanpak krijgt iedereen die zich voor inkomensondersteuning bij de gemeente meldt, primair te maken met werk; allereerst tijdens de zoektermijn, maar vooral ook in het verdere traject. In een reële werksituatie, zo veel mogelijk bij reguliere werkgevers, wordt samen met de betreffende inwoner bekeken welke ontwikkelingsmogelijkheden er zijn en welke stappen nodig zijn om (zo) regulier (mogelijk) werk te vinden. Wanneer werk (nog) niet mogelijk is, participeren mensen naar vermogen.*

Pas wanneer de bestaanszekerheid gegarandeerd is, ontstaat er ruimte voor verdere ontwikkeling en zijn mensen beter in staat te investeren in zichzelf en in hun omgeving. Door de EVI-deelnemers is dan ook uitdrukkelijk aandacht gevraagd voor de bestrijding van armoede en het bieden van bestaanszekerheid. In dit kader zien de panels graag de mogelijkheden voor experimenten met een basisinkomen uitgewerkt.

Armoede is in onze optiek een complex maatschappelijk probleem dat vraagt om een integrale aanpak. Het fenomeen bestaat uit een combinatie van een (langdurig) laag inkomen, gebrek aan maatschappelijke deelname en belemmeringen op het gebied van onderwijs, huisvesting, gezondheidszorg, veiligheid etc. Maar ook overerving van problemen en de mate waarin iemand in staat is om met zijn problemen om te gaan, spelen een rol. Op basis van een armoedeonderzoek en -conferentie trachten we regiobreed zicht te krijgen op de doelgroep, de problematiek en de effectiviteit van de beschikbare (beleids)instrumenten. De uitkomsten vertalen we in een regionaal armoedeplan, waarbij oog is voor de overeenkomsten en verschillen tussen de Maas-tricht-Heuvellandgemeenten.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Onze inwoners (met en zonder arbeidsbeperking) werken of participeren naar vermogen, zodat ze economisch zelfstandig zijn/worden en ruimte krijgen voor verdere persoonlijke ontwikkeling.*
- *Inwoners die inkomensondersteuning aanvragen en in staat zijn zelfstandig naar werk te zoeken, gaan eerst vier weken zelf actief op zoek naar werk.*
- *Als mensen (tijdelijk) afhankelijk zijn van inkomensondersteuning, is er een gedifferentieerd aanbod van werk bij reguliere werkgevers en bij het Transferium Werk en Bijstand, van waaruit de ontwikkeling van de betreffende persoon richting een reguliere baan vorm krijgt.*
- *Het aantal mensen dat op 1 januari 2018 aan het werk is, is tenminste gelijk aan het aantal werkenden van voor de invoering van de Participatiewet.*
- *De eerste pilotresultaten van het Maastricht-Heuvelland alternatief voor beschut werk zijn bekend.*
- *In 2018 zijn er evenveel werkplekken voor mensen met een beperking beschikbaar als nu in de sociale werkvoorziening.*
- *Onze inwoners met hoge zorgkosten en een laag inkomen kunnen bij de gemeente terecht voor informatie en advies over regelingen die hen hierin tegemoet komen, van zowel de gemeente als van andere instanties. Het pakket dat gemeenten hierbij aanbieden wordt lokaal bepaald en kan dus per gemeente verschillen.*
- *De eerste uitvoeringsresultaten van het regionaal armoedeplan zijn bekend.*
- *Er is onderzocht of en hoe een experiment met het basisinkomen kan worden uitgevoerd en welke mogelijkheden het Rijk hiervoor biedt. Als de uitkomsten van dit onderzoek positief zijn en een experiment gestart is, zijn de eerste resultaten bekend.*

4.1.4 Mantelzorgers weten waar ze terecht kunnen voor ondersteuning en worden zodanig ondersteund dat ze hun zorgtaken langer volhouden.

Het ondersteunen van de informele zorg is door de EVI-deelnemers genoemd als relevant voor het versterken van de individuele eigen kracht. Informele ondersteuning en zorg heeft betrekking op al die mensen die van betekenis zijn voor een hulpvrager zonder daarvoor beroepsmatig te worden betaald. De ondersteuning en zorg is onder te verdelen in gebruikelijke zorg, zelfhulp, mantelzorg en ondersteuning en zorg door vrijwilligers.

5 Het betreft werk dat gedurende de inkomensondersteuning verricht wordt, geen reguliere aanstelling.

Mensen die als vanzelfsprekend voor hun naaste zorgen, zijn daarin vaak grenzeloos met als risico dat ze de zorg op enig moment niet meer kunnen volhouden. Wij bewonderen en waarderen de tomeloze inzet van deze familieleden, buren en vrienden en maken het graag mogelijk dat ze hun medemens zo lang mogelijk kunnen blijven ondersteunen. Daarnaast is de inzet van vrijwilligers (bijvoorbeeld maatjes, schuld-hulpmaatjes, buddy's) een belangrijk onderdeel van de informele ondersteuning. Wij vinden het van belang dat al deze informele zorgvrijwilligers een serieuze rol hebben in het totale pakket van zorg en ondersteuning. En dat er dus regelmatig afstemming is tussen professionele en informele ondersteuners. We hebben hiervoor een regionaal programma "Informele ondersteuning en zorg" opgesteld.

In het regionaal programma "Informele ondersteuning en zorg" zijn de belangrijkste vraagstukken uitgewerkt in vijf punten:

1. Het vergroten van het bewustzijn voor het thema "informele zorg"
2. Meer burgerinitiatieven voor de versterking van mantelzorgers en (zorg)vrijwilligers
3. Meer mantelzorgers en vrijwilligers bereiken en passende ondersteuning bieden, waarbij jonge mantelzorgers een bijzondere positie innemen
4. Meer erkenning en waardering voor mantelzorgers en vrijwilligers
5. Voorkomen van overbelasting bij mantelzorgers

Deze punten zijn voortgekomen uit een interactieve aanpak met mantelzorgers, zorgvrijwilligers, een aantal professionele organisaties en de cliënten- en adviesraden. Deze gaan we in de periode 2016-2017 uitvoeren.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- Mensen die informeel voor een ander zorgen, worden door de professionals betrokken bij de uitvoering van het (familie)ondersteuningsplan.
- Mantelzorgers en mensen die informeel voor een ander zorgen weten waar ze terecht kunnen voor ondersteuning, voor lotgenotencontact en voor het aanvragen van (tijdelijke) respijtzorg.
- Elke gemeente heeft een methode ontwikkeld voor het waarderen van de "eigen" mantelzorgers. We monitoren de mate waarin mantelzorgers zich daadwerkelijk gewaardeerd voelen, zodat we van elkaars ervaringen kunnen leren.
- Er is een toekomstvisie voor de organisatie van mantelzorgondersteuning in onze regio.

4.1.5 Inwoners weten waar ze terecht kunnen voor ondersteuning wanneer ze die nodig hebben om mee te kunnen doen in de samenleving.

Naast de ondersteuning van mantelzorgers en zorgvrijwilligers, is de brede cliëntondersteuning een belangrijke pijler. Wij definiëren cliëntondersteuning als ondersteuning aan inwoners die beperkingen ervaren bij het deelnemen aan de samenleving. Het kan daarbij gaan om ambities, wensen en levensvragen van mensen die geconfronteerd worden met beperkingen (of die van hun kind of partner) en die een plek moeten leren geven in hun leven, maar ook om vragen en keuzes in relatie tot de toegang tot of het gebruik van voorzieningen in het sociale domein. De cliëntondersteuner functioneert als coach, neemt niet over, maar brengt de hulpvrager in positie zelf actie te ondernemen. Cliëntondersteuners zijn niet persé professionals, ook burens of familieleden of ervaringsdeskundige vrijwilligers kunnen als cliëntondersteuners functioneren. Zij helpen een inwoner met een ondersteuningsbehoefte bij het formuleren van de juiste vragen. Wij vinden het belangrijk om cliëntondersteuning te faciliteren.

Voor 2016 en 2017 maken we afspraken met MEE. De ervaringen die we onder andere samen met MEE opdoen, gebruiken we bij het voorbereiden van cliëntondersteuning vanaf 2018. Voor de invulling van cliëntondersteuning vanaf 2018 blijven we in gesprek met (lokale) cliëntvertegenwoordigers (en dienstverleners) en zoeken we de samenwerking met ervaringsdeskundigen. Samen met hen ontwikkelen we de vorm van cliëntondersteuning die het beste past bij de (lokale) invulling van het sociale domein. Voor 2016 en 2017 is de onafhankelijkheid, zichtbaarheid en bekendheid van cliëntondersteuning een belangrijk aandachtspunt.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Onze inwoners kunnen voor ondersteuning bij het formuleren van hun vragen en het maken van keuzes een beroep doen op cliëntondersteuning (door professionals of door ervaringsdeskundige vrijwilligers).*
- *Onze inwoners weten de weg naar cliëntondersteuning te vinden, bijvoorbeeld via het buurtnetwerk waar de cliëntondersteuner voor die buurt/dorp/kern bekend is.*
- *Er is adequate professionele ondersteuning waar inwoners, indien nodig, op terug kunnen vallen in hun contacten met de overheid en andere instanties.*

4.1.6 Inwoners kunnen (langer) zelfstandig (blijven) wonen.

Of mensen langer zelfstandig kunnen blijven wonen, wordt mede bepaald door hun positieve gezondheid: hun vermogen om zich aan te passen aan de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven en de mate waarin ze in staat zijn om regie te voeren over hun eigen leven. Wanneer iemand fysieke uitdagingen ervaart, kan hij zelfstandig blijven wonen mits de woning aangepast is aan de behoeften. Ouderdom komt vaak met fysieke beperkingen. Hierop kan geanticipeerd worden door levensloopbestendig te bouwen. Ook voor jongeren die vanuit een beschermde omgeving zelfstandig willen gaan wonen zijn specifieke woningen nodig.

Voor woningen in de sociale huursector maken we hierover afspraken met woningcorporaties. Het gaat echter niet alleen om de levensloopbestendigheid van huurwoningen, maar van de woningvoorraad als geheel. Er zijn immers gemeenten in onze regio die voor 80% koopwoningen hebben. Daarnaast gaat het bij langer zelfstandig wonen niet alleen om de fysieke aspecten in de woning, maar ook om de inrichting van de openbare ruimte, de fysieke infrastructuur en de aanwezigheid van zorg en ondersteuning, informeel dan wel formeel.

Wat hebben we op 1 januari 2018 gerealiseerd?

- *Elke gemeente heeft de lokale opgave in beeld gebracht en gezamenlijk is er zicht op de bovenlokale aspecten.*
- *Een actieplan om inwoners (zowel ouderen, jongeren en andere doelgroepen (bijv. GGZ)) zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen, wordt op lokale schaal uitgewerkt.*
- *In samenwerking met woningcorporaties zijn de mogelijkheden onderzocht om jongeren die zelfstandig willen gaan wonen vanuit een beschermende omgeving soepel te kunnen laten doorstromen.*

4.2 De collectieve eigen kracht in de samenleving wordt versterkt

Het versterken van de collectieve eigen kracht in de samenleving, gaat over het mogelijk maken van burgerinitiatieven en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het gaat uit van wat mensen zelf willen en kunnen bijdragen aan hun (directe) omgeving.

Voor de realisatie van dit doel zijn in eerste instantie de inwoners van onze regio zelf aan zet. We ondersteunen ze eventueel bij het leggen van verbindingen met bedrijven en maatschappelijke organisaties.

In Maastricht-Heuvelland zijn tal van burgerinitiatieven bekend. Daaruit blijkt dat er heel wat kracht in onze regio aanwezig is. We maken werk van het onder de aandacht brengen en op praktische wijze waarderen van de mooie burgerinitiatieven die we al kennen. Door onderlinge uitwisselingen te faciliteren leggen we verbindingen en maken we doorontwikkeling mogelijk. We nodigen inwoners en bedrijven uit om te komen met goede ideeën en creëren vervolgens de ruimte voor de initiatiefnemers om deze ideeën te implementeren. We stimuleren en ondersteunen de vrijwillige inzet van onze inwoners. Alleen als we het echt nodig vinden, organiseren we zelf aanvullende algemene voorzieningen of stimuleren we dat partners of vrijwilligers dit doen.

Wat gaan we doen?

Om de collectieve kracht in onze samenleving te versterken zetten we in op twee punten:

- 1. We ondersteunen verschillende burgerinitiatieven voor algemene voorzieningen in buurten, kernen en dorpen.*
- 2. We betrekken onze inwoners bij het ontsluiten van informatie.*
- 3. Gemeenten stimuleren vrijwillige inzet.*

4.2.1 We ondersteunen verschillende burgerinitiatieven voor algemene voorzieningen in buurten, kernen en dorpen.

Algemene voorzieningen in buurten, kernen en dorpen kunnen voor veel mensen ondersteuning bieden bij het versterken van hun zelfredzaamheid en participatie. Er zijn in Maastricht-Heuvelland heel wat burgerinitiatieven bekend die als algemene voorziening kunnen worden aangemerkt. Denk bijvoorbeeld aan Coöperatie Blauwdorp, De Ketel (ontmoetingsruimte in Meerssen), Stichting Buurtbus, Hoeskamer Margraten, Kinderboerderij Daalhoeve en Gulpen-Wittem Helpt en Vaals Helpt (waarin een klussendienst, scootmobiel- en rolstoelpool en strijkservice zijn ondergebracht). Deze initiatieven draaien vaak op enthousiaste vrijwilligers die op die manier van onschatbare waarde zijn voor hun directe omgeving. Wanneer algemene voorzieningen van mensen zelf zijn, plus goed bereikbaar en vindbaar, zullen mensen

hier gebruik van maken. Als gemeenten stimuleren we initiatieven, ondersteunen we ze waar nodig en verbinden we ze met andere initiatieven of organisaties. Dit doen we samen met inwoners, al dan niet georganiseerd.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Bij ondersteuningsaanvragen voor algemene voorzieningen (denk aan vergunningen, inzet maatschappelijk vastgoed, beschikbaar stellen openbaar groen) ervaren initiatiefnemers dat de gemeenten meedenken en het principe “ja, tenzij” hanteren.*
- *Wanneer burgerinitiatieven zich willen (door)ontwikkelen tot een algemene voorziening ondersteunen gemeenten dit actief.*
- *Gemeenten faciliteren burgerinitiatieven door verbindingen te leggen met andere organisaties of ondernemers en vergroten daarmee het netwerk van de initiatiefnemers. Dit kan leiden tot een Steunpunt voor Burgerinitiatieven van waaruit lokale ondernemers (vanuit het principe van maatschappelijk verantwoord ondernemen) vrijwilligers en burgerinitiatieven ondersteunen met diensten en/of professionalisering (in de vorm van training enz.).*

4.2.2 We betrekken onze inwoners bij het ontsluiten van informatie.

Eenvoudige, laagdrempelige en eenduidige informatie is één van de sleutels tot zelfregie. We kunnen niet ontkennen dat onze verzorgingsstaat een ingewikkeld en complex veld blijft. Als burger weet je vaak pas hoe het echt werkt, zodra je een beroep gedaan hebt op ondersteuning. Juist deze ervaringskennis onder inwoners – in het bijzonder “lotgenoten” – zou ingezet kunnen worden bij de ondersteuning van mensen.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Burgers worden gestimuleerd elkaar informatie te geven en klachten over processen, procedures, enz. met elkaar te delen.*
- *Informatie die centraal gevraagd wordt (in elk gebied hetzelfde), wordt centraal ontsloten via de websites van de gemeenten en is vormgegeven samen met ervaringsdeskundigen.*
- *De professionals in de lokale toegangsteams* hebben kennis van de algemene voorzieningen in de directe omgeving, en weten waar ze relevante wet- en regelgeving kunnen vinden.*
- *Aansluitend bij lokale initiatieven en bij de mogelijkheden van Google zijn er gebiedsgerichte, eigentijdse “sociale kaarten”, soms ontwikkeld met buurten.*

4.2.3 Gemeenten stimuleren vrijwillige inzet.

De collectieve kracht van een buurt is gebaseerd op vrijwillige inzet. We waarderen vrijwilligers en zien hun inzet als cement voor de samenleving. Vrijwilligers zetten zich vanuit hun eigen drijfveren in voor bijvoorbeeld hun buurt of vereniging. Dit brengt op een natuurlijke manier teweeg dat mensen naar elkaar omkijken. Buurtinitiatieven die succesvol zijn, zijn gestart door inwoners zelf en worden uitgevoerd door mensen die vanuit hun eigen talenten en mogelijkheden het initiatief mee ontwikkeld hebben.

We zien dat het beroep op vrijwilligers toeneemt. Hoewel steeds minder vrijwilligers zich aan verenigingen of vrijwilligersorganisaties verbinden, ontstaan er steeds meer groepen bewoners die zelfstandig actief worden op een bepaald thema. Het aantal vrijwilligers neemt niet af, maar verschuift naar andere initiatieven. We willen vrijwilligers de ruimte geven. Bijvoorbeeld door er alert op te zijn dat vrijwilligers hun werk kunnen uitvoeren, zonder teveel tegenwerking van allerlei regels. We willen de positie van vrijwilligers versterken zodat de vrijwillige inzet in een goede verhouding staat met professioneel uit te voeren taken.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Elke gemeente heeft oog voor de knelpunten waar vrijwilligers bij hun initiatieven tegenaan lopen en heeft beleid gericht op de ondersteuning van vrijwilligersorganisaties.*
- *Elke gemeente heeft een infrastructuur voor de ondersteuning en facilitering van vrijwillige inzet.*

4.3 *In onze samenleving staan de burger en zijn directe omgeving centraal, niet het systeem*

Als inwoners zelf organiseren, volgen ze niet de structuren en scheidslijnen die de huidige verzorgingsstaat karakteriseren. Een opdeling in kokers voor wonen, zorg, welzijn, werk en inkomen, mobiliteit en dergelijke doet zich in het dagelijks leven immers niet voor. Daar gelden veel sterker de onderlinge verwevenheid van problemen en capaciteiten. De formele, verticale structuren van de samenleving – lange tijd

ervaren als de enig mogelijke manier van organiseren – verliezen dan aan betekenis ten gunste van zoiets simpels als “het dagelijks leven”.

Wat gaan we doen?

Om de burger en zijn directe omgeving centraal te stellen in plaats van het systeem, zetten we in op vier resultaten:

- 1. Er wordt per huishouden met een meervoudig ondersteuningsvraagstuk één plan* gemaakt, ongeacht uit welke wetten ondersteuning nodig is.*
- 2. Er is per gemeente één centrale toegang voor de meeste vormen van hulp en ondersteuning. Deze is dicht bij mensen georganiseerd.*
- 3. De professionele dienstverlening in het sociaal domein wordt vernieuwd.*
- 4. Burgers ondervinden bij hun ondersteuning geen hinder van de schotten tussen de uitvoering van verschillende wetten en gemeentelijke regelgeving.*

4.3.1 Er wordt per huishouden met een meervoudig ondersteuningsvraagstuk één plan gemaakt, ongeacht uit welke wetten ondersteuning nodig is.

Bij de toegang tot hulp en ondersteuning voor huishoudens met een meervoudig ondersteuningsvraagstuk wordt zo snel mogelijk een overzicht geproduceerd van de situatie. Het (zelf) maken van één plan geeft de belanghebbenden inzicht in hun mogelijkheden en problemen en stelt ze in staat – al dan niet met professionele ondersteuning – de regie te nemen en oplossingen te bedenken en te organiseren. Het beste plan is niet een plan waarin alle leefgebieden tegelijk worden aangepakt, maar een plan waarover mensen zelf regie kunnen voeren, omdat ze het begrijpen.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- Er komt in onze regio een analyse van gezinnen waar veel hulpverleners komen voor een vereenvoudiging van de daar geboden hulp op aansturing van het gezin. Gezinnen maken een eigen plan. Dit plan geeft een overzicht van alle ervaren belemmeringen voor deelname aan de samenleving en de mogelijke oplossingsrichtingen die de betrokkenen zelf zien. In het plan is door het huishouden een prioritering aangebracht en aangegeven wat zij zelf en/of hun omgeving gaan oppakken.*
- Deze werkwijze wordt met een monitoronderzoek gevolgd waar deze gezinnen zelf bij betrokken zijn. De eerste kwalitatieve resultaten van en voor deze huishoudens zijn op 1 januari 2018 inzichtelijk gemaakt, inclusief de financiële aspecten.*

4.3.2 Er is per gemeente één centrale toegang voor de meeste vormen van hulp en ondersteuning. Deze is dicht bij mensen georganiseerd.

De kanteling is de beweging van systeemdenken naar de mensgerichte benadering. Dat merken mensen bijvoorbeeld in de manier waarop de gemeente met ze meedenkt als ze een speeltuintje in de buurt willen realiseren. Of de manier waarop ze ondersteund worden wanneer ze hun eigen situatie niet meer overzien en daardoor in een negatieve spiraal terecht gekomen zijn. Ze merken het ook wanneer ze ergens aankloppen voor ondersteuning: elk “loket” is de goede plek om een vraag te stellen en op elke plek wordt naar een maatwerkoplossing toegewerkt. Nu kent het sociaal domein vanuit het verleden vele toegangen, bijvoorbeeld Jeugd, Wmo, Werk & Inkomen en Leerlingenvervoer. Daarnaast is er onder meer een Regionaal Meld- en Coördinatiepunt Onderwijs, Bureau Leerplicht, Sociale Teams, Wijkservicepunten en Algemeen Maatschappelijk Werk. In al deze toegangen wordt verschillend gewerkt en hebben de medewerkers een specifieke opdracht, gericht op de specialiteit van de toegang.

We streven naar een vorm van centrale toegang, die dichtbij mensen kan worden georganiseerd. Dat kan zijn in de vorm van fysieke integrale teams in de buurt, maar ook gebiedsgericht werken vanuit een centraal team is mogelijk. Van belang is dat sleutelfiguren in buurtnetwerken vaste gebiedsgerichte contactpersonen hebben in de centrale toegang die ze regelmatig ontmoeten en die verankerd zijn in het lokale netwerk. De centrale toegang functioneert niet alleen als entree dicht bij mensen, maar tegelijkertijd als een centraal startpunt. Professionals en burgers moeten telkens terug naar dat startpunt als een probleem niet kan worden opgelost met een bepaalde voorziening of interventie. Daarnaast wordt de backoffice vereenvoudigd waardoor onze inwoners snel en eenvoudig geholpen zijn.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Onze inwoners kunnen terecht bij de toegangsteams die worden doorontwikkeld tot meer geïntegreerde teams. De mate waarin ze in 2018 al zijn doorontwikkeld tot een samenhangend geheel kan per gemeente verschillen.*
- *De diverse toegangsteams vormen samen de centrale toegang die per gemeente nabij de burger georganiseerd is. Dit nabij organiseren kan verschillend uitgewerkt worden en op maat per gemeente/buurt/kern/dorp worden ingericht.*

⁶ Op dit moment zijn dit de Sociale Teams, Wijkservicepunten, Algemeen Maatschappelijk Werk, Regionaal Meld- en Coördinatiepunt Onderwijs, Team Werk en Inkomen, Jeugdteam en Wmo-team, enz.

- *Ongeacht in welk toegangsteam een inwoner zijn of haar ondersteuningsvraag stelt, het betreffende huishouden ervaart dat samen met hen inzichtelijk wordt gemaakt hoe de situatie is, dat er met hen gewerkt wordt aan de problemen die zij als prioritair ervaren en dat zij daarbij ondersteuning op maat ontvangen.*
- *De medewerkers in de centrale toegang handelen omgevingsbewust en vanuit het perspectief van de inwoners.*
- *Vraagstukken over werk, inkomen en schuldhulpverlening worden in de toegangsteams behandeld. De daadwerkelijke afhandeling van een (uitkerings)aanvraag vindt plaats bij de sociale dienst conform de geldende wetgeving.*
- *De dienstverlening is zo eenvoudig mogelijk als passend bij de vraag en niet ingewikkelder dan nodig is. Mensen met een enkelvoudige vraag krijgen na een korte toets wel of geen individuele voorziening. Er wordt dan geen uitgebreid plan opgesteld.*

4.3.3 De professionele dienstverlening in het sociaal domein wordt vernieuwd.

Het innoveren van de dienstverlening in het sociaal domein is primair een verantwoordelijkheid van de aanbieders in het sociaal domein. Om innovatie te stimuleren nodigen wij beroepskrachten (al dan niet werkzaam voor bestaande organisaties) uit, om te komen met vernieuwende ideeën en concepten. We sturen aan op nieuwe verbindingen en samenwerking tussen verschillende partijen, zowel marktpartijen op het gebied van sociale dienstverlening als maatschappelijke organisaties. Dit doen we in ons regulier overleg met partners in het kader van het bestuurlijk aanbesteden^{}; waarbij we ons richten op doelen en resultaten en de mate waarin de betrokken inwoners en hun omgeving tevreden zijn met de nieuwe maatwerkoplossingen die professionele instellingen leveren. Daarnaast stimuleren we voorlopers om nieuwe concepten te ontwikkelen en vernieuwende werkwijzen uit te proberen. Ook nieuwe dienstverleners worden uitgenodigd om hun (innovatieve) ideeën te presenteren.*

Door een innovatiebudget beschikbaar te stellen, worden gecontracteerde aanbieders gestimuleerd hun zorgverlening kritisch te bekijken en waar mogelijk te innoveren.

⁷ *Het bestuurlijk aanbesteden is een aanpak waartoe we ons voor 3 jaar (2015-2017) gecommitteerd hebben. Voor de periode daarna zal onze inkooporganisatie een strategie ontwikkelen waarbij we ons blijven richten op doelen en resultaten en de mate waarin de betrokken inwoners en hun omgeving tevreden zijn met de nieuwe maatwerkoplossingen die professionele instellingen leveren.*

De huidige manier van bestuurlijk aanbesteden biedt nieuwe partijen de kans om toe te treden met vernieuwende werkwijzen die aansluiten bij de samenhangende aanpak.

Als gemeenten zullen we experimenteerruimte creëren door strategisch opdrachtgeverschap. Strategisch opdrachtgeverschap is gericht op een gezamenlijk proces van gemeenten met aanbieders en inwoners. Het gaat over kaders stellen maar daarbinnen durven los laten en ruimte bieden, aan zowel inwoners als beroepskrachten en leveranciers. Niet in de valkuil trappen en optreden als handhaver en regelgever bij incidenten, maar flexibel, mensgericht en opbouwend reageren en leren van zaken die anders lopen dan verwacht.

De nieuwe werkwijze in het sociale domein heeft ook gevolgen voor ons eigen personeel. Scholing en doorontwikkeling zijn ook voor hen noodzakelijk.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *De bij de experimenten betrokken inwoners worden betrokken bij de monitoring en evaluatie.*
- *Resultaat (outcome) en klanttevredenheid zijn bepalende parameters bij de evaluatie van experimenten en bij de beoordeling van het functioneren van de gecontracteerde aanbieder(s).*
- *Klantmanagers van de sociale dienst benaderen een casus niet vanuit de regels, maar op basis van de vraag en behoefte van de burger. Ze bekijken welke ondersteuning de betreffende gemeente kan bieden om zijn inwoners te laten werken/participeren, al dan niet (tijdelijk) voorzien van een inkomen.*

4.3.4 Burgers ondervinden geen hinder bij hun ondersteuning van de schotten tussen de verschillende wetten en de gemeentelijke regelgeving.

Een inwoner die op zoek is naar ondersteuning op maat moet geen belemmeringen ervaren door de manier waarop wij het nu georganiseerd hebben. In de praktijk is dat nu nog wel het geval, zoals bleek uit het EVI-panel van advies- en cliëntenraden. Niet alleen vanwege de wijze waarop de toegang is georganiseerd, maar ook vanwege de verschillende regels die niet altijd bijdragen aan een maatwerkoplossing voor

de burger. Dit vraagt dus anders denken en anders organiseren (met zo min mogelijk regels en in begrijpelijke taal) van alle betrokken organisaties, inclusief de gemeenten. Door de gekozen EVI-aanpak en door een eerste vermindering van het aantal regels en de hoeveelheid papier is hier een eerste start mee gemaakt.

In dit kader is het belangrijk om oog te hebben voor het Persoonsgebonden Budget (PGB). Een PGB stelt inwoners in staat zelf de benodigde ondersteuning te organiseren en zelf de regie te houden op het maatwerkpakket. Wij garanderen dat een PGB voor onze inwoners tot de mogelijkheden blijft horen en onderzoeken welke belemmeringen iemand daarbij tegenkomt om daar vervolgens iets aan te doen.

Het doel van de transformatie is boven alles het mogelijk maken van meedoen aan de samenleving voor iedereen, ongeacht zijn of haar leeftijd, afkomst, sociale omstandigheden of beperkingen. Wij zijn ervan overtuigd, dat het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening en het ondergeschikt maken van het systeem aan het belang van de burger uiteindelijk leidt tot een financiële besparing. Dat is ook nodig, want de financiële middelen die het Rijk beschikbaar heeft gesteld voor de drie decentralisaties vormen het financiële kader waarbinnen wij opereren. Het kan zijn dat we doordat we de burger veel effectiever ondersteunen in zijn zelfredzaamheid, besparingen realiseren voor zorgverzekeraars. Om perverse prikkels te voorkomen werken we met de zorgverzekeraars samen aan ontschotting. Uiteraard zorgen we er zelf voor dat bij de uitvoering van de Wmo, Participatiewet en Jeugdwet onze eigen regels een groei in zelfredzaamheid en eigen regie niet in de weg staan. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de aanpak en begeleiding van mensen met arbeidsmatige dagbesteding of jongeren die bij het bereiken van de 18-jarige leeftijd te maken krijgen met andere wetgeving.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Er is een Taskforce deregulering (op te zetten met medewerking van deelnemers uit het EVI-panel advies- en cliëntenraden) die heeft geïnventariseerd welke gemeentelijke regels integrale maatwerkoplossingen in de weg staan en op welke wijze deze aangepast of vermeden kunnen worden.*
- *Alle re-integratievoorzieningen in het kader van de Participatiewet zijn toegankelijk voor de gehele doelgroep van deze wet.*

⁸ *Dat geldt eveneens voor de uitvoerders in het sociaal domein: ook zij moeten bij het aanbieden van ondersteuning op maat geen hinder ondervinden van de manier waarop wij het nu georganiseerd hebben.*

- *Inwoners die kiezen voor een PGB ondervinden in de praktijk geen hinder van gemeentelijke regels.*
- *Er zijn één of meer pilots uitgevoerd waarin zorgverzekeraars, gemeenten, aanbieders van zorg en welzijn (met name in de eerste lijn) en huisartsen samenwerken, waarbij zowel zorgverzekeraar als gemeenten hun middelen gebiedsgewijs inzetten volgens een populatiebepaling en samenwerken bij de informatievoorziening aan de inwoners.*
- *Er heeft een eerste kwalitatieve en financiële monitor plaats gevonden bij deze pilots.*

4.4 We blijven mensen ondersteunen die tijdelijk of permanent geen regie over hun eigen leven kunnen voeren en/of een chronische beperking hebben

Er zullen altijd mensen zijn die tijdelijk of permanent geen regie over hun eigen leven kunnen voeren. Voor hen zal ondersteuning voornamelijk bestaan uit overnemen. Dit overnemen duurt liefst zo kort mogelijk en zo lang als nodig. Er worden voorzieningen ingezet waarbij de draaglast van de persoon in kwestie of zijn directe omgeving vergroot wordt, de veiligheid geborgd is en waar mogelijk worden stappen ondernomen om problemen op te lossen. We hanteren daarbij het principe: “niet meer dan nodig en niet minder dan noodzakelijk”.

Ook zijn er inwoners die in het dagelijks leven blijvend ondersteuning nodig hebben in de vorm van bijvoorbeeld hulpmiddelen of diensten, omdat er sprake is van een chronische beperking. Door de vergrijzing, de wens van mensen om langer thuis te blijven wonen en de door wetgeving ingezette extramuralisatie wordt deze groep steeds groter. We gaan in dialoog met deze inwoners en hun sociale omgeving en nemen hun eigen oplossingen als uitgangspunt. We schetsen daarbij een duidelijk en eerlijk beeld van wat de gemeente doet en wat niet (meer). We kijken samen op welke manier ondersteuning op maat bijdraagt aan het langer zelfstandig kunnen blijven wonen en meedoen aan de samenleving.

Wat gaan we doen?

Voor de ondersteuning van mensen die tijdelijk of permanent geen regie over hun eigen leven kunnen voeren en/of een chronische beperking hebben zetten we in op:

- 1. Het continueren van ondersteuning van de meest kwetsbaren.*
- 2. Het garanderen van de kwaliteit van de ondersteuning.*

4.4.1 Het continueren van ondersteuning van de meest kwetsbaren

Bij de ondersteuning van de meest kwetsbare inwoners, wordt zoveel mogelijk aangesloten bij het dagelijks leven van de inwoner in kwestie. Zijn sociale netwerken worden gerespecteerd en waar mogelijk ingezet. De betrokkenheid van de persoon zelf en zijn omgeving bij de invulling van de professionele ondersteuning wordt vergroot. We hebben goede ervaringen met de methodiek “consult- en beschermtafel” in de jeugdzorg, waarbij we tegelijkertijd met instanties én de ouders zelf praten, om de betrokkenheid en het inzicht van de ouders te vergroten en daarmee te voorkomen dat de zorg van ouders overgenomen moet worden. We gaan onderzoeken of we deze methodiek breder kunnen inzetten. We maken afspraken met partners over de te leveren ondersteuning en zorgen dat deze op maat wordt geleverd.

*Wanneer we het hebben over de ondersteuning van de meest kwetsbaren, gaat het onder meer over *Beschermd Wonen**. Dit is een geheel nieuwe taak voor de gemeente sinds januari 2015. Maastricht is hiervoor aangewezen als centrumgemeente voor de regio's Heuvelland en Westelijke Mijnstreek. *Beschermd Wonen* is een belangrijke voorziening in het palet van woonzorgvoorzieningen voor mensen met psychiatrische en/of psychosociale problematiek. Voor *Beschermd Wonen* geldt een overgangstermijn van 5 jaar voor bestaande inwoners. In de transformatie naar 2018 willen we ten aanzien van *Beschermd Wonen* in ieder geval inzetten op het ontwikkelen van nieuwe vormen van woonzorg en het stroomlijnen van de verschillende activerings- en dagbestedingstrajecten met als doel meer verscheidenheid te bieden waardoor beter wordt aangesloten bij de individuele groeiprocessen van de doelgroep.*

Wat hebben we op 1 januari 2018 gerealiseerd?

- *We hebben opnieuw goede afspraken gemaakt met maatschappelijke partners over de ondersteuning van de meest kwetsbare burgers.*
- *De verhouding innovatieve ondersteuning ten opzichte van reguliere ondersteuning (nu 20%-80%) is gewijzigd ten gunste van innovatieve ondersteuning.*
- *We werken vanuit een integrale aanpak nauw samen met de 0e, 1e en 2e lijn, zorgverzekeraars en het maatschappelijk middenveld.*
- *Net als nu bieden de gemeenten een vangnet in de inkomensvoorziening wanneer mensen niet zelf in een inkomen kunnen voorzien. Wanneer zij daar recht op hebben, wordt een uitkering verstrekt. Als het nodig is, wordt (tijdelijk) ontheffing verleend van de verplichting om te solliciteren.*
- *Er zijn nieuwe vormen van woonzorg ontwikkeld, die beter aansluiten op de persoonlijke ontwikkeling van de doelgroep die voor Beschermd Wonen in aanmerking komt.*

4.4.2 Het garanderen van de kwaliteit van de ondersteuning

Bij de afspraken die we gemaakt hebben met de aanbieders, is de kwaliteitsgarantie gebaseerd op het principe “high trust, high penalty”. Met andere woorden, we gaan er vanuit dat aanbieders kwalitatief goede zorg en ondersteuning leveren en als blijkt dat dit niet zo is, zijn de gevolgen voor de betreffende aanbieder groot. Wij blijven achter dit principe staan. Hoe we in de praktijk uitvoering gaan geven aan dit principe, is onderwerp van gesprek met onze partners aan de ontwikkeltafels.*

Om voldoende voeling te houden met onze inwoners en hun ervaringen te kunnen gebruiken als input voor de verbetering van de dienstverlening door zowel onze eigen medewerkers als die van onze partners, zullen we regelmatig gesprekken aan gaan met ervaringsdeskundigen. De kwaliteitsbeleving is immers net zo belangrijk als de objectief te beoordelen kwaliteit aan de hand van protocollen en criteria. Op basis van de kwaliteitsbeleving kunnen aanbieders hun ondersteuning nog meer op maat door ontwikkelen en krijgen ook onze eigen medewerkers inzicht in hoe inwoners de dienstverlening van de gemeente ervaren.

Wat merken onze inwoners op 1 januari 2018?

- *Mensen kunnen vertrouwen op de kwaliteit van de gecontracteerde aanbieder die zij gekozen hebben voor hun ondersteuning en voelen zich bij klachten aan het adres van deze aanbieder serieus behandeld.*
- *Ervaringsdeskundigen weten bij wie ze terecht kunnen met hun ervaringen en merken dat er daadwerkelijk iets met hun input wordt gedaan.*

5. TOT SLOT

Omdat de kanteling en de transformatie de burger centraal stellen en niet het systeem, zijn we hierboven niet ingegaan op wat de transformatie betekent voor de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wmo afzonderlijk. Bij alle drie de wetten draait het immers om het meedoen aan de samenleving voor iedereen mogelijk te maken en daar waar dit niet mogelijk is, ondersteuning op maat te organiseren. Hoewel we graag zouden willen dat onze ambitie voor 2022 vandaag al gerealiseerd was, moeten we realistisch blijven. We hebben op dit moment de ondersteuning nog ingericht vanuit de kaders van de afzonderlijke wetten. We werken aan een samenhangende benadering vanuit het perspectief van de burger met doelen voor 1 januari 2018 en vervolgens voor de periode erna. Om onze doelen voor 2018 te bereiken gaan we in 2016 en 2017 pilots uitvoeren, werkprocessen op elkaar afstemmen, de bedrijfsvoering verbeteren, medewerkers scholen, ontmoetingen en uitwisselingen organiseren en ga zo maar door. De transformatie betekent kortom ook veel voor ons als gemeenten.

5.1 Hoe volgen we de voortgang?

We leven in een spannende tijd van fundamentele veranderingen in de samenleving. Dat vraagt lef van onze bestuurders en onze gemeenteraden. Immers, in het sociaal domein gaat het om mensen.

De ruimte voor de (publieke) professional is groot, maar deze heeft daarmee ook een grote verantwoordelijkheid. En we moeten ook realistische verwachtingen hebben naar de samenleving toe. Onderlinge hulp en signalering zal nooit 100% sluitend zijn. En niet iedereen is te vatten in de ambitie die we in deze Toekomstagenda hebben geschetst.

Kortom, ondanks alle inspanningen kan er altijd iets gebeuren waardoor het een keer mis gaat. Door de mens- en familiegerichte benadering proberen we dat zo veel mogelijk te voorkomen. En als zich toch een incident voordoet, kiezen onze bestuurders niet voor allerlei extra regels om soortgelijke incidenten in de toekomst te voorkomen, maar blijven ze inzetten op de mensgerichte maatwerkbenadering.

Omdat we natuurlijk willen voorkomen dat menselijke drama's zich voordoen, zullen we de transformatie die we inzetten voortdurend monitoren. Dit doen we niet vanuit cijfers en systemen, maar door met mensen het gesprek aan te gaan nadat de ondersteuning is gestart en te kijken naar de effecten van die ondersteuning. Waar nodig sturen we bij.

Op veel plekken in dit stuk is al geschreven dat we kiezen voor een kwalitatieve monitor. We vinden het namelijk van groot belang de ervaringen van mensen te kennen en deze als input te gebruiken voor de doorontwikkeling van het sociaal domein. De inzet voor de periode 2018-2019 zal mede gebaseerd worden op de uitkomsten van de te ontwikkelen monitor waarmee we voortdurend ervaringen en effecten zullen peilen.

De monitor zullen we samen met de Universiteit Maastricht ontwikkelen. We willen niet alleen op korte termijn, maar zeker op lange termijn meten en weten of onze nieuwe aanpak daadwerkelijk leidt tot meer zelfregie en zelfredzaamheid. Of we met onze aanpak recht doen aan de mensen om wie het draait in onze regio: de inwoners en met name allen in een kwetsbare positie. We willen onze inwoners ondersteunen om zelf zo sterk als mogelijk te worden, om een plek te verwerven in onze regio, met mensen om hen heen met wie ze een band hebben en een netwerk vormen.

6. BEGRIPPENLIJST

Algemene voorzieningen

Algemene voorzieningen zijn voorzieningen die voor iedereen – ongeacht leeftijd, afkomst, sociale omstandigheden of beperking – toegankelijk zijn en gericht zijn op onder meer ontmoeting, gezond gedrag, sport, cultuur en maatschappelijke ondersteuning. Voorbeelden van algemene voorzieningen zijn de buurtbus, een koffiehonk, de bibliotheek, een wandelvereniging, een toneelclub of de klussendienst. Maar ook de maaltijdvoorziening die via de plaatselijke supermarkt wordt aangeboden is een algemene voorziening. Algemene voorzieningen maken onderdeel uit van de collectieve kracht van de samenleving. Ze worden vaak georganiseerd vanuit het particulier initiatief. Gemeenten kunnen daarnaast zelf algemene voorzieningen organiseren of mogelijk maken, zoals bijvoorbeeld de realisatie van een scootmobiel uitleenpunt voor mensen die af en toe behoefte hebben aan een scootmobiel.

Bestuurlijk aanbesteden

Onder bestuurlijk aanbesteden wordt een methode verstaan waarbij gemeenten samen met zorgaanbieders (en eventueel cliënten) spreken over de wijze waarop voorzieningen aangeboden zullen worden. In een onderhandelingsproces wordt geprobeerd recht te doen aan elkaars belangen en worden afspraken gemaakt over inhoud, kwaliteit, levertijd en prijs van de aan te bieden diensten.

Beschermd wonen

Wonen in een accommodatie van een instelling met toezicht en begeleiding, gericht op het bevorderen van zelfredzaamheid en participatie, het psychisch en psychosociaal functioneren, stabilisatie van een psychiatrisch ziektebeeld, het voorkomen van verwaarlozing, het voorkomen van maatschappelijke overlast of het afwenden van gevaar voor de cliënt of anderen. Beschermd Wonen is bestemd voor personen met psychische of psychosociale problemen, die niet in staat zijn zich op eigen kracht te handhaven in de samenleving.

Beschut werk	<i>Beschut werk is bedoeld voor mensen die uitsluitend in een beschutte omgeving onder aangepaste omstandigheden mogelijkheden tot arbeidsparticipatie hebben. Het gaat om mensen die door hun lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking een zodanig hoge mate van (structurele) begeleiding of aanpassing van de werkplek nodig hebben, dat niet van een werkgever mag worden verwacht dat hij deze mensen in dienst neemt, ook niet met extra voorzieningen van gemeente of UWV. Bepalend of iemand voor beschut werk in aanmerking komt, is dus niet zozeer de productiecapaciteit (vertaald in loonwaarde), maar de begeleidingsbehoefte van de kandidaat.</i>
Decentralisaties	<i>De Decentralisaties staan voor de overgang van de verantwoordelijkheden naar de gemeenten. Met de Jeugdwet zijn de verantwoordelijkheden van de gemeenten met betrekking tot de Jeugdzorg uitgebreid. Alle vormen van Jeugdzorg vallen sinds 1 januari 2015 onder verantwoordelijkheid van de gemeente. Gemeenten zijn met de Wmo 2015 verantwoordelijk geworden voor de activiteiten op het gebied van ondersteuning en begeleiding. De aanspraken op deze zorg zijn uit de AWBZ geschrapt of beperkt. Met de invoering van de Participatiewet zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor de uitkeringsverstrekking en re-integratie van een nog grotere groep inwoners met arbeidsvermogen. Dit, doordat geen instroom meer mogelijk is in de sociale werkvoorziening en doordat jonggehandicapten, die niet volledig en duurzaam arbeidsongeschikt zijn, stapsgewijs over komen vanuit het UWV.</i>
Eén gezin, één plan, één regisseur	<i>Dit is de aanpak waarbij een gezin/huishouden met meerdere problemen (en vaak net zoveel hulpverleners/instanties) nog maar te maken krijgt met één aanspreekpunt en één plan. Niet het aanbod van instanties, maar het intrinsieke vermogen en de motivatie van het gezin en haar omgeving staat hierbij centraal. Hulp- en zorgverleners werken samen waarbij de regie en het mandaat niet langer versnipperd is, maar is belegd bij het centrale aanspreekpunt, de regisseur.</i>

De regisseur zorgt ervoor dat de inzet van de betrokken ondersteuners op elkaar wordt afgestemd. De aanpak is erop gericht om maatwerk voor gezinnen/huishoudens mogelijk te maken, zodat zij stabiliseren of erop vooruit gaan (meer zelfredzaam, meer welzijn, sociale stijging en meer gezondheid). Daarnaast moet de aanpak leiden tot minder zware zorg en ondersteuning (en daarmee minder kosten), minder inzet van hulpverleners en meer benutten van eigen kracht en informele ondersteuning en meer preventie.

Eigen regie

Het vermogen van iemand om zelfstandig te bepalen hoe zijn/haar leven er op verschillende levensgebieden zoals wonen, werken en sociale contacten, uit moet zien. Daarnaast de mogelijkheid om iemand zoveel mogelijk regie te laten houden over zijn leven wanneer hij zorg en/of begeleiding nodig heeft.

Extramuralisatie

Extramuralisatie is het streven om buiten de muren van een intramurale instelling (waar iemand opgenomen wordt) gelijkwaardige zorg te bieden, bijvoorbeeld in de eigen woning. Steeds vaker willen ouderen die behoefte hebben aan (intensieve) verzorging of verpleging zelfstandig blijven wonen. Wonen en zorg worden zo gescheiden.

Gebiedsgericht werken

Dit is een manier van werken waarbij de gemeente, samen met de inwoners van een leefgebied (wijk, buurt, dorp of combinatie), het maatschappelijk middenveld en professionele ondersteuningsaanbieders nadenkt over en uitvoering geeft aan de aanpak van zaken met betrekking tot wonen, welzijn, zorg en participatie in de directe leefomgeving. Daarbij staan vraaggericht en integraal werken en betrokkenheid van inwoners bij hun eigen woonomgeving centraal.

Individuele voorziening

Voorziening die individueel wordt aangeboden. Individuele voorzieningen worden aanvullend op algemene voorzieningen ingezet, wanneer dit noodzakelijk is om het totale ondersteuningsplan van de persoon/het huishouden te realiseren. Voor het inzetten van een individuele voorziening is een besluit van de gemeente nodig. In de Wmo 2015 worden individuele voorzieningen aangeduid als maatwerkvoorzieningen.

Wij geven er de voorkeur aan om de term individuele voorziening te gebruiken, om verwarring met de maatwerk aanpak te voorkomen.

Integrale aanpak *Een integrale aanpak wordt gekenmerkt door samenwerken, samenhang, afstemming en gemeenschappelijkheid. Het is het tegenovergestelde van werken vanuit kokers: het onsamenhangend werken van verschillende organisaties of -onderdelen, waardoor concurrentie, verboddeling en gebrek aan afstemming ontstaan. Bij een integrale aanpak in het sociaal domein worden de problemen die een mens/gezin ervaart in zijn geheel beschouwd en niet opgeknipt in deelproblemen.*

Kanteling *De Kanteling gaat over het anders vormgeven van de compensatieplicht in de Wmo. Welke ondersteuning heeft de burger echt nodig om te kunnen participeren? Doel is om de compensatieplicht op een nieuwe wijze vorm te geven, vanuit de mens en op maat. Inmiddels staat De Kanteling symbool voor het centraal zetten van de burger en zijn netwerk, de beweging die in de transformatie van het sociaal domein wordt doorgezet.*

Maastricht-Heuvel-land alternatief voor beschut werk *Maastricht-Heuvelland heeft een alternatief uitgewerkt voor mensen die intensieve, structurele begeleiding nodig hebben om deel te kunnen nemen aan de arbeidsmarkt. Deze mensen worden geplaatst in zinvolle maatschappelijke participatie/dagbestedingsactiviteiten dan wel arbeidsmatige dagbesteding. Daarnaast wordt een aparte vorm van social return uitgewerkt die erop gericht is, inwoners te kunnen begeleiden bij hun activiteiten in het Maastricht-Heuvelland alternatief.*

Maatwerk (aanpak) *Om een inwoner voor wie participatie niet vanzelfsprekend is toch deel te kunnen laten nemen aan de samenleving is een bepaalde vorm van ondersteuning nodig. Veel ondersteuning wordt in de directe omgeving gegeven door mantelzorgers en zorgvrijwilligers. Wanneer dat onvoldoende is, is maatwerk geboden. Onze inwoners en hun situaties zijn namelijk allemaal verschillend, zelfs als ze hetzelfde lijken. Maatwerk kan bestaan uit algemene voorzieningen en/of individuele voorzieningen.*

Het uitgangspunt van maatwerk is dat de geboden ondersteuning passend is bij de ondersteuningsbehoefte van de persoon/het huishouden waar het om draait. Onderdeel van maatwerk is dat regelmatig gecheckt wordt of de maatwerkoplossing daadwerkelijk bijdraagt aan het versterken van de zelfredzaamheid en het vergroten van deelname aan de samenleving.

Monitor

Het permanent verzamelen, opnemen en terugkoppelen van informatie op een zodanige manier dat gewenste acties kunnen worden gestart of voortgezet om een bepaalde ontwikkeling of trend te kunnen volgen of veranderingen in de omgeving, de leefsituatie of de gezondheidstoestand van een bepaalde bevolkings- of leeftijdsgroep op te sporen. In dit geval gaat het om een monitor die ervaringen verzamelt en peilt wat het resultaat is van ondersteuning op het mee kunnen doen aan de samenleving.

Netwerksamenleving

Een netwerksamenleving wordt gedragen door een combinatie van sociale netwerken en interactieve digitale netwerken. Het is de tegenhanger van de ‘massamaatschappij’ die gedragen werd door relatief grote en homogene organisaties en groepen en door massamedia die zich kenmerkten door eenrichtingsverkeer.

Ontwikkeltafel

Ontwikkeltafels zijn overlegvormen tussen gemeenten en aanbieders van ondersteuningsdiensten in het kader van de decentralisaties. Ontwikkeltafels worden zowel fysiek als virtueel gestalte gegeven. De samenstelling van de fysieke ontwikkeltafel wordt door het inkoopteam van de regio bepaald, daarbij geleid door het thema, de getoonde belangstelling en de gemeentelijke inbreng van specifieke aandachtspunten. Daarnaast kan het inkoopteam op eigen initiatief partijen benaderen. Dit hoeven niet altijd zorgaanbieders te zijn, maar bijvoorbeeld ook welzijnsaanbieders. Via de website www.sociaaldomein-maastricht-heuvel-land.nl kunnen alle gecontracteerde partijen hun bijdrage leveren.

Sociaal Domein	<i>Het sociaal domein is het geheel van alle netwerken, organisaties, diensten en voorzieningen die mensen ondersteunen, de leefbaarheid vergroten en de participatie bevorderen.</i>
Sociaal Netwerk	<i>Een verzamelnaam voor een netwerk van betekenisvolle figuren (familie, vrienden en kennissen) dat functioneert als (ondersteunings)bron voor het eigen welzijn en welbehagen en dat van de personen in het netwerk.</i>
Toegangsteam	<i>De Maastricht-Heuvellandgemeenten kennen verschillende vormen van toegangsteams. Deze kunnen de vorm hebben van een sociaal team (bestaand uit medewerkers van gemeente en partijen op het terrein van welzijn, ondersteuning en zorg) of anderszins. Toegangsteams hebben – ongeacht de organisatie of samenstelling – als taken preventie, informatie en advies, vraagverheldering, toetsing en inzet passende ondersteuning, lichte interventies en een vorm van casemanagement inclusief verantwoord loslaten (nazorg). De toegangsteams werken gebiedsgericht, waardoor elk buurtnetwerk vaste contactpersonen heeft die bekend zijn. De fysieke positionering van toegangsteams kan lokaal verschillen.</i>
Work First	<i>Aanpak van de gezamenlijke sociale dienst waarbij mensen die een uitkering aanvragen en in staat geacht worden zelfstandig naar werk te kunnen zoeken, meteen met werk worden geconfronteerd. Hierbij moeten zij eerst gedurende vier weken zelf actief op zoek naar werk voordat zij een uitkering kunnen krijgen. De mensen die dit niet zelfstandig aankunnen en de mensen die in die vier weken geen werk gevonden hebben krijgen werk bij het Transferium Werk en Bijstand om in de praktijk een beeld te krijgen van wat ze wel en niet kunnen. Aan de hand van die informatie wordt het verdere traject vormgegeven, waarbij de insteek is dat mensen zich al werkenderwijs ontwikkelen richting (zo) regulier (mogelijk) werk.</i>

Concept

Sociaal Domein | *Maastricht* | *Heuvelland*

www.sociaaldomein-maastricht-heuvelland.nl