



# Gemeentelijk beleid: tips voor het verbinden van cultuur, zorg en welzijn



# Inhoud

Inleiding	3
Vijf redenen om cultuur, zorg en welzijn te verbinden	4
Opstarten van de samenwerking	7
Bestendigen van de samenwerking	10
Uitdagingen voor samenwerking	11



# Inleiding

Voor gemeentelijke beleidsmedewerkers cultuur biedt samenwerking met collega's van zorg en welzijn veel kansen. Bijvoorbeeld kansen om een breder publiek, vooral ook kwetsbare doelgroepen, te bereiken en daarmee een bijdrage te leveren aan maatschappelijke problemen als eenzaamheid en armoede. Bovendien biedt samenwerking tussen cultuur, zorg en welzijn kansen om krachten en budgetten te bundelen. Omgekeerd bieden culturele activiteiten voor beleidsmedewerkers in het sociaal domein kansen om mensen positief te stimuleren en inspireren.

Hoe pak je zo'n integrale(re) aanpak precies aan en wat komt er allemaal kijken bij een duurzame verbinding tussen beleidsdomeinen? LKCA heeft een verkennd onderzoek gedaan in dertien gemeenten en dit leverde inzichten en handvatten voor de praktijk op. In deze publicatie vatten we die voor je samen.

# Vijf redenen om cultuur, zorg en welzijn te verbinden

In ons onderzoek noemen beleidsmedewerkers diverse redenen om verbindingen te leggen tussen cultuur, zorg en welzijn. De domeinen delen gezamenlijke doelen en doelgroepen en kunnen elkaar inhoudelijk versterken. Een integrale aanpak kan resulteren in krachtiger beleid.

## 1. Elkaar versterken bij gedeelde doelen

Met cultuurbeleid wil je als gemeente een brede deelname aan culturele activiteiten bevorderen. Het zorg- en welzijnsbeleid is vooral gericht op het ondersteunen van mensen met een hulpvraag. Maar beide beleidssectoren delen ook een doelstelling, namelijk zorgen dat zoveel mogelijk mensen mee kunnen (blijven) doen aan het maatschappelijke leven.

*Voor de verbinding van cultuur met zorg en welzijn noemen gemeenten vaak de volgende doelen: betere toegankelijkheid van cultuur, bestrijding van eenzaamheid, meedoen aan de samenleving en leefbaarheid.*

## 2. Het bereiken en activeren van gedeelde doelgroepen

De meeste burgers hebben voor hun deelname aan de samenleving geen ondersteuning nodig. Ze redden zichzelf en weten de weg naar vrijetijdsbesteding en (hulp)organisaties te vinden. Daarom richt beleid zich vooral op mensen voor wie (cultuur)deelname minder vanzelfsprekend is: kwetsbare ouderen, mensen die leven in armoede, jongeren, nieuwkomers en mensen met geestelijke gezondheidsproblemen. Omdat jullie focus op dezelfde doelgroepen ligt, kunnen jij en je collega's uit het sociale domein de krachten bundelen.

### 3. Cultuur versterkt zorg en welzijn

*'We hebben best wel wat jeugdproblematiek en daar willen we met ons cultuurbeleid ook wel weer op inzetten.'*

Uit onderzoek van de laatste decennia blijkt keer op keer dat actieve cultuurdeelname een positieve invloed heeft op het welbevinden en de gezondheid van mensen. Niet voor niets roept de Wereldgezondheidsorganisatie (WHO) (Fancourt & Finn, 2019)\* beleidsmakers op om meer te investeren in cultuur binnen de gezondheidszorg. Bij culturele activiteiten spreek je mensen niet aan op hun probleem of handicap, maar op hun talenten. Deelnemen aan cultuur kan de zelfredzaamheid en veerkracht van mensen vergroten, bijdragen aan een positief zelfbeeld en zorg- en hulpvragen laagdrempelig bespreekbaar maken. Ook kan het sociale vaardigheden bevorderen en mensen een (sterker) sociaal netwerk bieden. Al deze opbrengsten sluiten aan bij doelen uit het sociaal domein.

*Gemeenten noemen in het onderzoek onder meer identiteitsvorming, zingeving & kwaliteit van leven, sociaal netwerk, welzijn, fysieke gezondheid, leefbaarheid en meedoen als belangrijke waarden van cultuur. Overigens is niet altijd duidelijk wat gemeenten precies met deze begrippen bedoelen en waar ze hun aannames over deze waarden op baseren.*

### 4. Zorg en welzijn versterken cultuur

*'Er is expliciet behoefte aan het bereiken van nieuwe doelgroepen. Hiermee laten de culturele instellingen zien dat ze een bijdrage willen leveren aan de (culturele) diversiteit en inclusie.'*

Omgekeerd kunnen zorg en welzijn helpen om brede cultuurdeelname te realiseren. Tot nu toe nemen diverse groepen nauwelijks deel aan culturele activiteiten, vermoedelijk omdat ze te veel drempels ervaren, letterlijk en figuurlijk. Dat geldt vooral voor mensen in kwetsbare posities, en dit zijn nu net de doelgroepen met wie organisaties voor zorg en welzijn nauw contact onderhouden. Door samen te werken met zorg- en welzijnsorganisaties kunnen culturele instellingen een beter beeld krijgen van en inspelen op de behoeften van mensen.

## 5. Maatschappelijke vraagstukken vragen om integrale aanpak

*'We maken integraal beleid, zodat we vanuit verschillende invalshoeken problemen kunnen aanpakken. In de praktijk zullen we sneller inzet vragen van andere vakgebieden, om niet alleen een symptoom te bestrijden maar ook de onderliggende oorzaak aan te pakken.'*

Steeds meer gemeenten beseffen dat maatschappelijke vraagstukken, zoals vergrijzing, armoedebeleid of bevorderen van een gezonde leefstijl, vragen om een integrale aanpak. Denken vanuit bestuurlijke hokjes en belangen moet plaatsmaken voor denken vanuit het perspectief van de doelgroep. Door de krachten te bundelen kunnen jij en je collega's uit het sociale domein beter werken aan jullie doel. Een echt integrale aanpak blijkt voor de meeste gemeenten nog toekomstmuziek. Wel streven ze steeds vaker naar meer samenwerking en afstemming tussen cultuur, zorg en welzijn. Het gedachtegoed van Positieve Gezondheid is in een aantal van de onderzochte gemeenten een kapstok voor een integrale aanpak.

*Positieve Gezondheid is een brede kijk op gezondheid waarin heel de mens centraal staat, en niet louter iemands ziekte, handicap of probleem. Gezondheid, zo is het idee, wordt bepaald door zes dimensies: dagelijks functioneren, lichaamsfuncties, meedoen, kwaliteit van leven, mentaal welbevinden en zingeving. Hieraan zijn ook doelen voor cultuur, zorg en welzijn te koppelen. Daarmee ondersteunt en onderstreept het gedachtegoed van Positieve Gezondheid het belang van een verbinding tussen deze beleidsterreinen. [Meer informatie.](#)*

# Opstarten van de samenwerking

Hoe ga je concreet aan de slag met het leggen van verbindingen tussen cultuur, zorg en welzijn? Dat begint met het gesprek aangaan met de diverse spelers, om zo bewustwording en draagvlak te creëren. Vaak ben je als beleidsmedewerker cultuur de aanjager, blijkt uit ons onderzoek. Vervolgens bepaal je gezamenlijke doelen en doelgroepen en zet je pilotprojecten op.

## Verdiep je in die andere sector

*'Hét grootste obstakel is, ik denk dat dat misschien wel algemeen geldt, dat ze het echt over hele andere dingen hebben.'*

Voor het leggen van stevige verbindingen moet je enigszins weet hebben van beleidskaders, relevante organisaties, regelingen en financieringsstromen binnen elkaars sectoren. Zo weet je waar de raakvlakken en aanknopingspunten voor samenwerking zitten. Voor jou als beleidsmedewerker cultuur, is het goed om te weten wat de beleidskaders voor zorg en welzijn zijn.

Volgens onder meer Wmo, Jeugdwet en Participatiewet zijn gemeenten verantwoordelijk voor goede zorg voor en ondersteuning van kwetsbare burgers. Dat varieert van het regelen van dagbesteding, aangepast vervoer, jeugdhulpverlening, voor- en vroegschoolse educatie, inburgering en schuldhulpverlening. In het beleid staan preventie en vroege signalering centraal. Dit is onder meer de taak van de sociale wijkteams en jongerenwerkers. Je collega's van zorg en welzijn onderhouden contacten met een breed scala aan organisaties, zoals zorgverzekeraars, leerbedrijven, verzorgingshuizen, wijkcentra, politie en thuiszorgorganisaties.



**TIP** In het [onderzoek](#) staat uitgebreid beschreven welke wetten de gemeentelijke taken voor zorg en welzijn voorschrijven.

## Het gesprek aangaan

*'De bestuurder kan [zaken] versnellen of prioriteit geven en op de agenda zetten, waardoor het aandacht krijgt en in de etalage komt. Nou, en dan heeft dat uiteindelijk een soort effect dat je dingen naar een hoger niveau tilt.'*

Om anderen te winnen voor een integrale(re) aanpak moet je hen overtuigen van het belang en de voordelen daarvan. Ga dus intern het gesprek aan. Uiteraard met je collega's van zorg en welzijn, maar ook met de betrokken wethouders. Want die laatste heb je nodig voor politiek draagvlak in het college van B&W en vervolgens in de gemeenteraad.

Niet alleen intern, maar ook extern is het belangrijk om te werken aan bewustwording en draagvlak. Het zijn immers de zorg- en welzijnsorganisaties en culturele aanbieders die programma's daadwerkelijk gaan uitvoeren. Zij moeten dus ook de zin en meerwaarde zien van verbinding tussen het culturele en sociale domein.



**TIP** Het voeren van deze gesprekken kan, gezien de brede waaier aan spelers in het veld, veel tijd kosten. Wat helpt, is om een speciale functionaris aan te stellen die de verschillende partijen verbindt. Deze aanjager kan helpen om draagvlak te creëren, cultuurverschillen te overbruggen en beleid uit te voeren. In sommige gemeenten vervult de cultuurcoach deze rol.



**TIP** Verder is het juist in deze gesprekken belangrijk dat je laat zien enigszins te weten wat er in de diverse domeinen speelt. Ken elkaars taal, doelen en problematiek. Je zult ook, zo blijkt uit ons onderzoek, te maken krijgen met mensen voor wie de waarde van cultuur niet een-twee-drie zonneklaar is. Laat je daar niet door afschrikken, maar werk vanuit het motto 'bekend maakt bemind'. Extern draagvlak creëren vraagt dan ook continu aandacht.

## Elkaar vinden in gezamenlijke doelen

*'Gedurende het beleidsproces blijken er altijd mensen te zijn die minder met cultuur hebben en (nog) niet inzien wat het belang daarvan kan zijn. Dus je moet dan weer even aan het werk om iemand op een spoor te zetten.'*

Nadat spelers binnen en buiten de gemeente overtuigd zijn van het belang en de meerwaarde van verbinding, is de volgende stap om concrete afspraken te maken: hoe kunnen cultuur, zorg en welzijn van betekenis zijn voor elkaar? Dit is de fase van uitwisseling van kennis, ideeën en ervaringen. Welke urgente vraagstukken spelen er in onze gemeente en waar kunnen we gezamenlijk aan bijdragen? Denk aan doelgroepen en thema's als ouderen, eenzaamheid, armoede of (probleem)jongeren.



**TIP** Diverse gemeenten hebben intersectorale overleggroepen gestart rondom een specifiek vraagstuk of een 'stuurgroep cultuur-sociaal domein'. Dit is geen doel op zich, maar echt bedoeld als podium om samen concrete acties te bedenken. Als het bij praten alleen blijft, bestaat het risico dat dergelijke overleggen stranden. Het is dus belangrijk om samen projectplannen te ontwikkelen en daarvoor financiering te vinden. Pas dan kan de kracht van de verbinding zich in de praktijk bewijzen.



## Pilotprojecten opzetten

*'We zijn heel erg aan het experimenteren en uitzetten en hopen daarmee zoveel mogelijk informatie en mensen om ons heen te verzamelen waarmee we gericht kunnen bouwen aan de toekomst van cultuur, in combinatie met zorg en welzijn.'*

Verschillende beleidsmedewerkers in ons onderzoek benadrukken dat het verstandig is om klein te beginnen. Houd het overzichtelijk en behapbaar en werk met een beperkt aantal organisaties aan een concreet doel. In een gemeente werkte bijvoorbeeld een jongerenwelzijnsorganisatie samen met amateurverenigingen om cultuurdeelname onder jongeren te bevorderen. In een andere gemeente gaven beeldend kunstenaars schilderlessen aan ouderen. Door te experimenteren in pilotprojecten leer je samen wat wel en niet werkt. Van daaruit kun je het steeds verder uitbouwen, zeker als je kunt aantonen dat de culturele activiteiten bijdragen aan minder eenzaamheid en meer zelfredzaamheid en zingeving.



**TIP** Geef, in aansluiting op het concept van Positieve Gezondheid, in de pilotprojecten mensen zelf een belangrijke stem: waar hebben zij behoefte aan en wat vinden zij belangrijk in hun leven? Werk dus vraaggericht in plaats van aanbodgericht. Dat betekent overigens niet dat je moet afdingen op kwaliteit. Juist de inzet van kunstprofessionals zorgt voor extra impact.

# Bestendigen van de samenwerking

De pilots zijn bedoeld om zaken te verkennen en elkaar beter te leren kennen. Vaak worden ze bekostigd vanuit incidentele subsidies of door een deel van het zorgbudget te benutten voor culturele activiteiten. De volgende stap is om de pilots en de integrale aanpak te bestendigen. Daarom is het belangrijk om werk te maken van monitoring en evaluatie en duidelijke afspraken te maken met partijen over te leveren prestaties.

## Monitoring en evaluatie

Monitoren en evalueren is bij alle beleidsprocessen belangrijk, maar bij nieuw of experimenteel beleid is het onmisbaar. Het levert inzichten op over wat wel en niet werkt. Plus argumenten om, indien succesvol, de politiek te overtuigen van het belang van voortzetting van dit beleid.

Veel gemeenten worstelen om deze monitoring en evaluatie vorm te geven, zo bleek uit het onderzoek. Effecten van cultuur laten zich nu eenmaal lastig in cijfers vastleggen. Hoe meet je bijvoorbeeld of mensen minder eenzaam zijn geworden? Vaak grijpen beleidsmedewerkers naar verhalen waarin deelnemers vertellen hoe waardevol ze de activiteiten hebben gevonden en wat deze hen opgeleverd hebben.



**TIP** Vooraf duidelijke doelen afspreken helpt bij monitoring en evalueren.

Als je weet waar je op koerst, kun je beter tijdens de rit bijsturen en na afloop evalueren of het beoogde bereikt is. Dat is bij een pilot niet altijd mogelijk, dit is immers een experimentele fase. Desalniettemin helpen ook dan kaders, al zij die wat globaler.

## Prestatieafspraken

*'Een van de belangrijkste doelstellingen erbij is: [...] ga vooral die organisaties opzoeken die ook hetzelfde doel hebben en dezelfde impact teweeg willen brengen. En dan is als het goed is één plus één drie.'*

Als projecten eenmaal op de rails staan, zijn prestatieafspraken een goede leidraad bij de monitoring en evaluatie. Bovendien scheppen deze afspraken duidelijkheid: uitvoerende organisaties weten wat er van hen wordt verwacht en committeren zich daar van tevoren aan.

Met voortgangsgesprekken en de jaarverslagen van deze partijen kun je nagaan of de beoogde doelen en doelgroepen bereikt worden. Deze prestatieafspraken fungeren ook als vinger aan de pols: doen we de goede dingen en doen we die dingen goed? Ze zijn daarmee een belangrijk sturingsinstrument voor gemeenten.



**TIP** Sommige gemeenten maken niet alleen afspraken over resultaten, maar ook over hoe die te bereiken. Samenwerking met andere organisaties kan bijvoorbeeld onderdeel zijn van de prestatieafspraken.

# Uitdagingen voor samenwerking

## Zorg en welzijn kampt met geld- en tijdtekort

De gemeentelijke taken voor zorg en welzijn zijn een omvangrijk pakket en veel gemeenten kampen dan ook met tekorten in het sociaal domein. En net als jij kampen je collega's van zorg en welzijn met te weinig geld en tijd. Samenwerken doe je dus alleen als de meerwaarde vanaf de start duidelijk is (zie ook de 'Vijf redenen' op pagina 4).

## Mentaliteitsomslag nodig voor integraal werken

Daarbij zijn er intern nog wel wat uitdagingen. Steeds meer gemeenten beseffen wel dat lokale vraagstukken, zoals vergrijzing, armoedebeleid of bevorderen van een gezonde leefstijl, vragen om een integrale aanpak.

Maar zo'n aanpak zit nog niet ingebakken in gemeentelijke organisaties.

Er is een mentaliteitsomslag nodig. Denken vanuit bestuurlijke hokjes en belangen moet plaatsmaken voor denken vanuit de doelgroep: hoe kunnen we samen zo goed mogelijk voldoen aan de wensen en behoeften van mensen?

Dat vraagt om integrale aanpak waarbij jullie de krachten en deskundigheden bundelen. Om dat goed te kunnen doen moeten jullie elkaars taal leren kennen en elkaar vinden in gemeenschappelijke doelen. Streef daarbij naar een gelijkwaardige samenwerking, met respect voor ieders eigenheid. Vooral voor de beleidsmedewerkers cultuur is dit belangrijk. Uit ons onderzoek bleek dat velen van hen moeite hebben om cultuur als middel in te zetten. Mooi als mensen door actieve cultuurdeelname beter in hun vel zitten en minder eenzaam zijn, maar ook de intrinsieke waarde van cultuur verdient aandacht, vinden ze.

## Publieke waarde van cultuur

*'Laten we er voor waken dat reguliere cultuurdeelname geframed wordt als "nu ben ik bezig met positieve gezondheidszorg".'*

Ten slotte zijn er ook inhoudelijk drempels. Zo hebben gemeenten geen wettelijke taak voor cultuur en hebben ze juist voor zorg en welzijn steeds meer taken erbij gekregen. Dat kan ertoe leiden dat cultuur te gemakkelijk enkel een instrument wordt voor het sociaal-maatschappelijk domein. Het risico bestaat dat dit de positie van cultuur eerder verarmt dan verrijkt. De intrinsieke waarde van cultuur kan daardoor op de achtergrond raken en minder op het netvlies staan bij de gemeente(raad). LKCA pleit daarom voor een goed gesprek met de verschillende stakeholders bij het gemeentelijke beleid over de betekenis(geving) van cultuurparticipatie. Welke waarden willen we precies met ons cultuurbeleid verzilveren en wat betekent dat voor de inrichting van dit beleid?



## Colofon

Gemeentelijk beleid: tips voor het verbinden van cultuur, zorg en welzijn

Dit is een bewerking van het onderzoek:  
Cultuur, zorg en welzijn in gemeentelijk beleid.  
Over het hoe en waarom van verbindingen.

### Auteur

Bea Ros, Zonneberg & Ros Tekstproducties

### Uitgever

LKCA  
Lange Viestraat 365  
Postbus 452  
3500 AL Utrecht  
030 711 51 00  
info@lkca.nl  
www.lkca.nl

LKCA wil ervoor zorgen dat iedereen goede cultuureducatie krijgt (op school én in de vrije tijd) en dat iedereen kan meedoen aan culturele activiteiten.

LKCA probeert publicaties zo toegankelijk mogelijk aan te bieden. Neem contact met ons op bij ontoegankelijke informatie via [info@lkca.nl](mailto:info@lkca.nl).

©LKCA Utrecht, juni 2022