

Grip op het sociaal domein

“Afremmen van de groei en stabiliseren van de uitgaven”

Eindrapportage

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	3
2. RESULTATEN	4
2.1. Nieuwe koers: ‘Krachtig Noordoostpolder 2.0 Doen wat werkt!’	4
2.2. Integraal uitvoering geven aan deze koers via programmatisch werken	5
2.3. Resultaten per onderdeel	6
2.3.1. Hervorming voorveld sociaal domein	6
2.3.2. Toegang.....	7
2.3.3. Participatie / Minima	7
2.3.4. Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo).....	9
2.3.5. Jeugd.....	12
2.3.6. Monitoring	15
3. FINANCIEN	16
4. VOORUITBLIK NIEUW PROGRAMMA SAMEN & GEZOND	18
BIJLAGE I: OVERZICHT MAATREGELEN	19
BIJLAGE II: OVERZICHT BELEID SOCIAAL DOMEIN	21

1. INLEIDING

Voor u ligt de eindrapportage van het project 'Grip op het sociaal domein'. Een omvangrijk project in het sociaal domein waaraan de afgelopen drie jaar op een integrale wijze uitvoering is gegeven. Deze eindrapportage betreft de formele afsluiting van het project. We gaan in op de behaalde resultaten en geven tegelijkertijd een vooruitblik hoe we de positieve elementen uit dit project gaan vasthouden in de toekomst.

Terugblik opdracht 'Grip op sociaal domein'

In oktober 2019 zijn we als gemeente gestart met het proces 'Grip op sociaal domein' vanwege oplopende financiële tekorten in het sociaal domein in combinatie met een toenemende zorgvraag in de toekomst. Grofweg hebben we drie fasen doorlopen:

- Fase I: Het komen tot een nieuwe koers sociaal domein (visie)
- Fase II: Het uitkristalliseren van de koers (concretiseren van de maatregelen)
- Fase III: Uitvoering geven aan de koers (daadwerkelijk uitvoeren, monitoren van het effect en bijstellen van beleid)

Fase I heeft geresulteerd in de keuze voor het scenario 'Afremsen van de groei en het stabiliseren van de uitgaven'. Deze koers is inhoudelijk uitgewerkt in het [beleidsplan sociaal domein 'Krachtig Noordoostpolder 2.0'](#) en vastgesteld op 27 januari 2021.

Fase II is afgesloten met het [uitvoeringsplan](#) met een set concrete maatregelen hoe het college uitvoering wilde geven aan deze nieuwe koers in het sociaal domein en de bijbehorende financiële taakstelling wilde bereiken. Deze is vastgesteld op 28 april 2021. Waar nodig zijn de maatregelen geconcretiseerd in de deelplannen Participatie, Wmo/Volksgezondheid en Minima en in de aanpak van hervorming van het voorveld.

Fase III, ofwel de laatste jaren (2021, 2022 en 2023), stond in het teken van het daadwerkelijk uitvoeren van de maatregelen en het monitoren van de effecten. De maatregelen zijn nu zo goed als afgerond en de laatste zaken worden overgedragen naar de lijnorganisatie.

Wat ging eraan vooraf?

- **Bij de perspectiefnota 2021 e.v. heeft de raad gekozen voor het scenario "Afremsen van de groei en stabiliseren van de uitgaven" (d.d. juli 2020)**
 - Toekomstige groei laten stijgen tot 1,2 miljoen in 2023.
 - Overige groei opvangen door taakstelling sociaal domein van ruim 2 miljoen.
- **Beleidsplan Sociaal domein Krachtig Noordoostpolder 2.0 (d.d. jan. 2021)**
Uitgangspunten van het scenario 'Afremsen van de groei en stabiliseren van de uitgaven' zijn inhoudelijk uitgewerkt in een nieuwe koers.
- **Uitvoeringsplan Grip op sociaal domein (d.d. apr. 2021)**
Een set concrete maatregelen hoe het college uitvoering geeft aan de nieuwe koers en de taakstelling wil bereiken.
- **Coalitieakkoord 2022 –2026 "Ruimte voor elkaar" (d.d. mei 2022)**
Bevestiging van de beleidsplannen in het sociaal domein inclusief Grip op sociaal domein

2. RESULTATEN

2.1. Nieuwe koers: 'Krachtig Noordoostpolder 2.0 Doen wat werkt!'

De keuze voor het scenario 'afremmen van de groei en het stabiliseren van de uitgaven' was gebaseerd op de noodzaak dat er echt iets moest veranderen om de zorg in het sociaal domein toekomstbestendig te houden. De noodzaak om meer inhoudelijke focus, meer grip te krijgen op data en de bijbehorende uitgaven c.q. kostenbewustzijn bij alle inwoners, maatschappelijke partners en medewerkers en daarop te sturen werd het uitgangspunt. Daarbij hebben we met name gezocht naar besparingen in overhead en organisatie en de dienstverlening aan onze inwoners zoveel mogelijk ontzien. Onderstaande kaders golden en gelden nog steeds als leidraad:

1. Versterken eigen verantwoordelijkheid bij onze inwoners
2. Versterken van de gemeentelijke regie
3. Naar een overzichtelijk zorglandschap
4. Resultaatgericht werken
5. Passend in het financieel kader

Deze kaders zijn uitgewerkt in de deelplannen in het sociaal domein (zie voor overzicht Bijlage II en bijbehorende links) en hebben geleid tot nieuwe beleidskeuzes, bedrijfsvoeringsmaatregelen en businesscases. In de afgelopen jaren is er gewerkt aan een heldere richtinggevende koers die verder is geconcretiseerd in de deelplannen. Ambities, richtinggevende doelen en meetbare indicatoren deden hun intrede. Ook is er gewerkt aan meer samenhang tussen de beleidsterreinen binnen het sociaal domein. Een visie formuleren en dit in beleid vertalen was niet de grootste uitdaging, maar de koers vasthouden en elkaar daarin meenemen wel. Juist daar heeft de programmatische aanpak van dit project aan bijgedragen. Meer grip op de data, op de ontwikkelingen zodat je tijdig kan anticiperen als gemeente, is van belang. De laatste jaren is hier veel op ingezet en met resultaat. Er is overzicht qua aantallen, inzet en kosten. Tegelijkertijd ligt er een heldere koers met duidelijke ambities.

Het project heeft zowel inhoudelijk als financieel meerwaarde opgeleverd.

- Heldere en duidelijke koers, uitgewerkt in beleidsplannen, deelplannen met opdrachten voor de toekomst.
- Inwoners ontvingen toch de zorg en ondersteuning die nodig was om mee te doen in de samenleving.
- Uitbreiding en focus van zorgaanbod (denk aan extra voorzieningen zoals Voor- en Vroegschoolse Educatie + en Buiten Schoolse Opvang +).
- Besparing op bestaande uitgaven (harde euro's) en uitgaven in de toekomst (verwachte groei).

Scenario betreft afremmen van de groei en het stabiliseren van de uitgaven:

- 'Afremmen van de groei' lukt als we kijken naar het aantal unieke cliënten dat gebruik maakt van voorzieningen. Hierbij zijn enkele uitzonderingen, zoals de huishoudelijke hulp (als gevolg van groei inwoners naar 50.000 en de vergrijzing).
- 'Stabiliseren van de uitgaven' blijft een uitdaging vanwege toenemende kosten per voorziening (inflatie, stijging loonkosten, krapte op de arbeidsmarkt etc.).

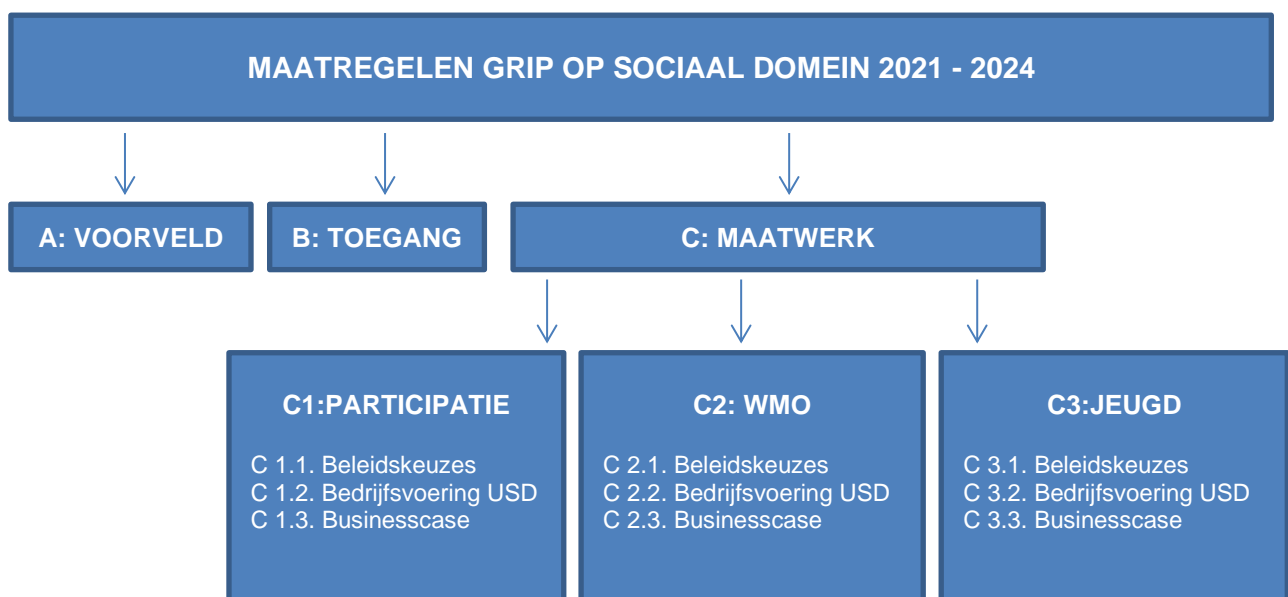
2.2. Integraal uitvoering geven aan deze koers via programmatisch werken

'Doen wat werkt' lukt alleen wanneer je samen aan de slag gaat om de koers te bereiken. In alle fasen van het project hebben we vanuit beleidsontwikkeling, uitvoering sociaal domein en financiën intensief samengewerkt. Dit hebben we gedurende drie jaar consequent via een projectstructuur gedaan. Voor elk onderdeel was er een werkgroep, waarbij het geheel bijeen kwam in de projectgroep. Er is een werkgroep 'monitoring' opgericht om alle data te ontsluiten en om meer grip te krijgen op het gebruik en het budget. Daarnaast was er elke twee maanden een stuurgroep met de vertegenwoordiging van tweetal wethouders sociaal domein en managers beleidsontwikkeling en uitvoering sociaal domein. Tijdens deze overleggen werd de voortgang van het project op bestuurlijk en managementniveau op de voet gevolgd. Daarnaast is de commissie Samenlevingszaken, conform afspraak, twee keer per jaar door de projectleider bijgepraat.

Indeling en gehanteerde structuur

De maatregelen zijn ingedeeld op basis van het voorveld, toegang en maatwerk. Bij maatwerk maken we daarnaast onderscheid in de domeinen Participatie, Wmo en Jeugd. Alle maatregelen hebben betrekking op programma 6 van de programmabegroting.

Figuur 1: schematisch overzicht van indeling maatregelen



De maatregelen maatwerk zijn vervolgens ingedeeld in drie categorieën, te weten:

1. Beleidskeuzes

Dit betroffen maatregelen die voortkomen uit een beleidskeuze waarvoor een politiek besluit nodig was.

2. Reguliere bedrijfsvoering Uitvoering Sociaal Domein

Er was bij aanvang van het project een formatiebehoefte om de basis bij het cluster Uitvoering Sociaal domein (hierna: USD) op orde te krijgen. De gedachte was dat als gevolg van deze maatregelen de formatie in de toekomst weer naar beneden bijgesteld kon worden.

3. Businesscases

Vanuit de praktijk is een aantal maatregelen benoemd die op korte termijn meer capaciteit vergen, maar waardoor zorgkosten in de toekomst voorkomen kunnen worden. Dit vraagt tijdelijk en binnen een afgebakende periode om extra capaciteit die zichzelf op korte termijn terugverdient.

De maatregelen waren taakstellend per domein, dus specifiek voor het voorveld, toegang, maatwerk Participatie/Minima, Wmo en Jeugd. Indien een maatregel niet uitvoerbaar bleek of niet de beoogde besparing opleverde, was het aan het college om te zoeken naar een alternatief. Tijdens het project bleek dat sommige maatregelen meer besparingen opleverden dan gedacht terwijl bij andere maatregelen de besparingen tegenvielen. Dit was geoorloofd, mits de besparing binnen dat domein werd gerealiseerd.

2.3. Resultaten per onderdeel

In deze paragraaf geven we de belangrijkste resultaten per onderdeel weer. Dit doen we op hoofdlijnen en op een beschouwende manier. Voor een overzicht van alle maatregelen uit het uitvoeringsplan, zie bijlage I.

2.3.1. Hervorming voorveld sociaal domein

Naar aanleiding van diverse signalen over, overlappende ondersteuning, niet aansluitende ondersteuning en niet optimale samenwerking is er in het kader van 'Grip op het sociaal domein' voor gekozen het voorliggende veld kritisch onder de loep te nemen. En om dit zo objectief en constructief mogelijk te doen is dit in gezamenlijkheid met partners opgepakt. Vanuit een opbouwende kritische houding naar elkaar. Doel van de hervorming voorveld was dus te komen tot een laagdrempeliger, toegankelijker en overzichtelijker zorglandschap

Er is voor gekozen deze opdracht op te pakken met alle maatschappelijke partners met wie de gemeente een subsidierelatie heeft boven de €50.000. Zo is een balans gecreëerd tussen enerzijds voldoende kennis, inzicht en vertegenwoordiging van het maatschappelijk veld en anderzijds een groepsgrootte om het organisatorisch werkbaar te houden en het goede gesprek met elkaar te kunnen voeren. De overige subsidiepartners zijn daarbij niet uitgesloten, maar zijn net als andere maatschappelijke partners als betrokken partij verbonden aan het traject. Bij hen is input opgehaald door middel van een digitale vragenlijst. Naast de "kleinere" subsidiepartners geldt dit ook voor politie, onderwijs, Mercatus en IGW. En ook de klantmanagers van USD, procesbegeleiders, leerplicht en het loket sociaal domein hebben hun input gegeven. Dit sluit aan bij het [Manifest 'Een bloeiende polder, voor nu en in de toekomst!](#)' dat in 2021 is ondertekend door enkele grote maatschappelijke partners om zich zo gezamenlijk in te zetten voor goede zorg en welzijn in de Noordoostpolder. Dit is nodig omdat we gezamenlijk voor grote maatschappelijke opgaven staan. Dit vraagt om gezamenlijke keuzes. Met de betrokken partners Carrefour, ZONL, Youth for Christ, GGD, Humanitas en Triade Vitree is in zeven digitale sessies en twee live sessies de opdracht vanuit verschillende invalshoeken verkend. Tot slot is gesproken met de Participatieraad.

Dit proces heeft geleid tot een aantal inmiddels gerealiseerde concrete veranderingen met een besparing tot gevolg en een aantal opdrachten richting de toekomst. Dit is vastgelegd in de [Aanpak Hervorming voorveld](#) dat in Q1 2023 door het college van B&W is vastgesteld. Zo is er significant bespaard op overhead, coördinatie en huisvesting. Daarnaast heeft er een aantal kleinere inhoudelijke besparingen plaatsgevonden.

De belangrijkste uitdagingen die nog voor ons liggen zijn: het verbeteren van de samenwerking, door elkaar te kennen en het delen van kennis. Dit willen we, mede ondersteund door een passend huisvestingsconcept, realiseren. Waarmee we gelijktijdig ook een verdere besparing van de huisvestingslasten willen realiseren. Tevens worden er gesprekken gevoerd om een logischere ordening van taken bij partners te realiseren. Hiermee willen we het zorglandschap voor onze inwoner overzichtelijker en toegankelijker maken. Ook willen we op onderdelen signaleren uitbreiden naar signaleren en handelen, eveneens om overdrachtsmomenten te voorkomen en preventiever te handelen.

Een ander belangrijk ontwikkelpunt is de toegang voor onze inwoners. Want de inwoner is als eerste geholpen met een goede en laagdrempelige toegang tot onze dienstverlening. De evaluatie van de toegang tot het sociaal domein is afgerond. Momenteel wordt intern gekeken naar effectieve manieren om de gerichte aanbevelingen te analyseren en te implementeren. De evaluatie heeft geleid tot aanbevelingen die samen én in samenhang zorgen voor de verdere ontwikkeling van de toegang. Deze aanbevelingen zijn concreet uitgewerkt tot acties in een uitvoeringsagenda.

2.3.2. Toegang

Voor de toegang waren er vier maatregelen opgenomen, gericht op het versterken van de gemeentelijke regie (zie bijlage I: overzicht maatregelen). Deze maatregelen waren relatief makkelijk uitvoerbaar en besparingen op dit onderdeel zijn vroeg in het traject behaald. Dat had te maken met de timing van de doorontwikkeling van de lokale toegang in 2019. De teams maatwerk van het cluster USD namen meer regie, waardoor er minder inzet nodig was van het team procesbegeleiders. Immers, het team procesbegeleiders zou zich uitsluitend gaan bezighouden met multiprobleem casuïstiek. Het aantal FTE's is zoals afgesproken met de helft naar beneden gebracht. Een andere maatregel betrof de samenstelling van het screeningsteam. Bij aanvang van de decentralisaties had de jeugdarts nog een grote rol. Deze is overgenomen door de gedragswetenschapper die bij de gemeente in dienst is waardoor de uren van de jeugdarts naar beneden konden worden bijgesteld. Daarnaast is het maatwerk team zelf verantwoordelijk geworden voor de uitvoering van veiligheidscasuïstiek in het vrijwillig kader. Werkafspraken zijn vastgelegd in het lokaal addendum: samenwerken aan veiligheid en het zelf oppakken met behulp van gespecialiseerde partners in de veiligheidsketen past in de doorontwikkeling van de jeugdbeschermingsketen. Tot slot hebben we cliëntondersteuning scherper afgebakend en ondergebracht bij de welzijnsinstelling waardoor er meer verbinding met o.a. mantelzorg, vrijwilligers- en opvoedondersteuning kon worden gerealiseerd. Dat heeft er toe geleid dat we afscheid hebben genomen van de organisatie MEE voor het uitvoeren van de cliëntondersteuning.

2.3.3. Participatie / Minima

De dienstverlening van het product MKB-doorgaan is, ook naar bestuurlijke wens, gecontinueerd en niet beëindigd. De kosten hiervan worden nu gedekt uit het budget van Economische Zaken en daarmee drukken deze kosten niet meer op het Participatiebudget.

De afgelopen jaren is het aantal zaken vanuit de Participatie dat leidt tot strafrechtelijke (fraude)zaken behoorlijk afgenomen. Daarmee is er ook minder inzet nodig van sociale recherche en dit is geëffectueerd door minder inzet 'in te kopen' op basis van de samenwerkingsovereenkomst die wij als gemeente hebben sociale recherche Flevoland. Resultaat is dat er meer besparing is behaald dan van te voren beoogd.

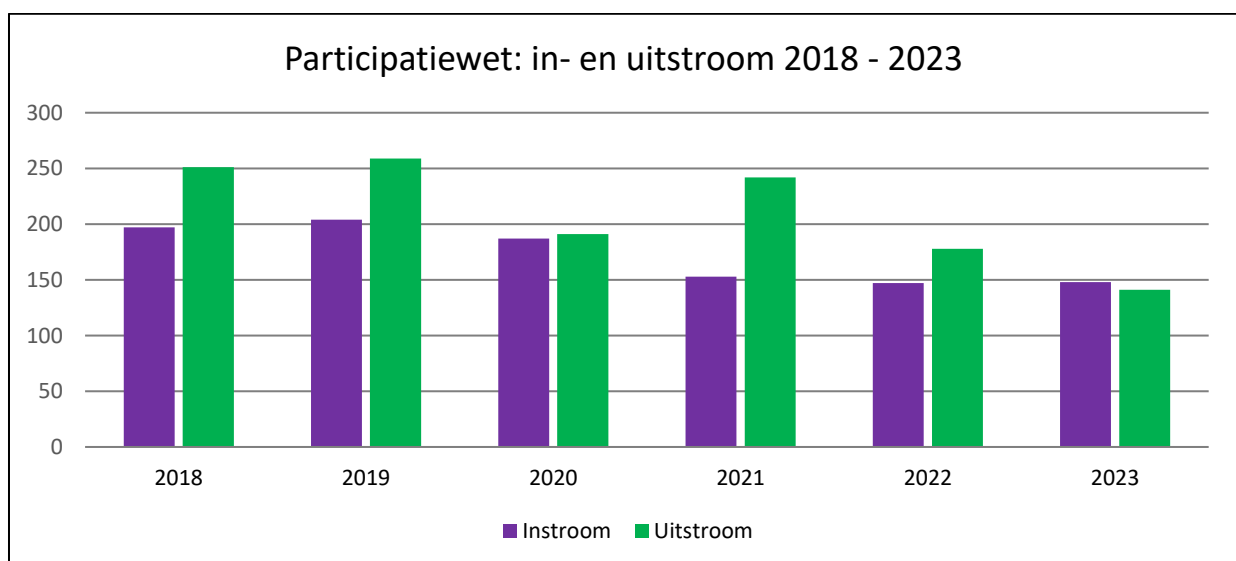
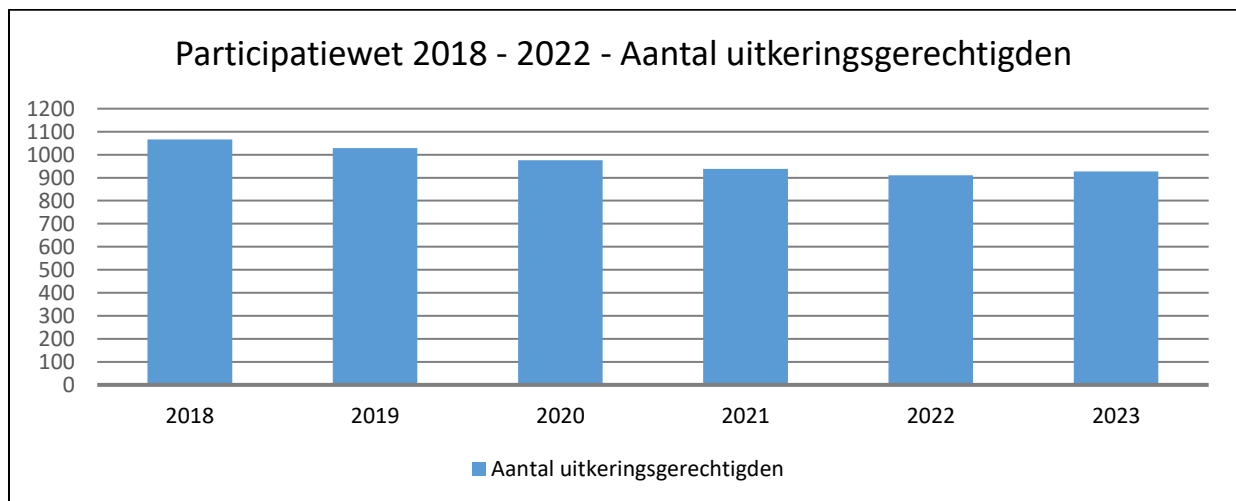
Voordat het rijk extra middelen ter beschikking stelde voor de bestrijding van kinderarmoede (de zogenoemde Klijnsmagelden) had onze gemeente een schraler minimabeleid. Ook toen bestond er al een meedoenregeling. Begrotingstechnisch was dit ondergebracht bij de bijzondere bijstand. Met het beschikbaar komen van de extra structurele middelen hebben wij de meedoenregeling uitgebreid. En in de begroting is dat toen opgenomen onder de post meedoenregeling. Daarmee werden de Klijnsmagelden bestemd voor kinderen in armoede (raadsbesluit, oktober 2018). De post armoedebestrijding kinderen van € 60.000 onder de bijzondere bijstand is daar nu op gecorrigeerd. Per saldo heeft dit geen effect op de huidige meedoenregeling die geldt voor kinderen en ouderen in onze gemeente.

In het kader van hervormingen minimaregelingen is een werkgroep aan de slag gegaan. Door onder andere personele wisselingen is de voortgang vertraagd en vraagt dit ook in 2024 verdere acties om het deelplan Minima te concretiseren en de beoogde besparing van € 20.000 te realiseren daarin te verwerken. De verwachting is dat dit resultaat kan worden gerealiseerd.

Daarnaast is in 2023 is de keuzenotitie 'Bewindvoering: doen wat werkt' opgesteld en voorgelegd aan de stuurgroep. De stuurgroep heeft naar aanleiding van deze notitie de keuze gemaakt om te gaan samenwerken met bewindvoerders op basis van een convenant. In dit convenant worden afspraken gemaakt die bijdragen aan de kwaliteit, effectiviteit en efficiëntie van bewindvoering. In 2024 werken we dit verder uit en ronden we dit af. Hierin is een taakstelling van € 25.000 voor bewindvoering opgenomen, te realiseren in 2024. In afstemming met de WerkCorporatie is een structurele vermindering van de bijdrage van een €100.000 doorgevoerd en gerealiseerd.

Het versoberen van de dienstverleningsovereenkomst met Concern voor Werk is deels gerealiseerd. De beschikbaarheidsbijdrage is onderdeel van een Gemeenschappelijke regeling. Een vermindering op de bijdrage is direct van invloed op de samenwerkingsafspraken en dat maakt het complex. Met Concern voor Werk is afgesproken dat er extra dienstverlening structureel wordt geleverd voor een bedrag van € 50.000. De gemeente ontvangt hiervoor geen factuur. Afspraken over de overige beoogde besparing van € 50.000 zijn nog niet gerealiseerd/ gecompenseerd gezien de complexiteit.

Hieronder ziet u monitoringsgegevens voor participatie.



Businesscase fraudepreventie

In de jaren 2022 en 2023 is extra inzet (1 fte) gepleegd via de businesscase fraudepreventie. Op het moment van schrijven zijn 60 dossiers onderzocht waarvan 49 onderzoeken zijn afgerond. Bij de afgeronde onderzoeken is in 43% van de gevallen de uitkering beëindigd. Bij de overige onderzoeken is de uitkering ongewijzigd voortgezet of is het onderzoek tussentijds gestaakt.

De ervaring leert dat er bij beëindiging in de meeste gevallen geen nieuwe uitkering wordt aangevraagd. Dit zorgt voor een structurele verlaging van de uitgaven aan bijstandsuitkeringen van c.a. € 305.000. Omdat de kosten een stuk lager liggen heeft de extra inzet zich ruim terugverdiend. Daarmee heeft het concept zichzelf bewezen. De opbrengsten hadden nog hoger kunnen zijn. Door de krappe arbeidsmarkt blijkt het lastig om gekwalificeerde medewerkers te vinden. De businesscase heeft door personeelwisselingen tussentijds twee keer een herstart gekend.

Deze businesscase heeft daarnaast ook een aantal zorgmeldingen opgeleverd. Tijdens het onderzoek constateerden dat er geen sprake was van fraude, maar van een schrijnende situatie. Deze signalen zijn bij de relevante instanties neergelegd zodat de leefsituatie van deze inwoners verbeterd kan worden.

We zien dat deze businesscase meerwaarde oplevert. Deze maatregel willen we blijven inzetten en wordt opgepakt binnen de reguliere dienstverlening van USD.

2.3.4. Wet Maatschappelijke Ondersteuning (Wmo)

Ook bij de Wmo hadden we te maken met alsmäär stijgende kosten. Dit wordt voor een deel veroorzaakt door de vergrijzing en invoering van het abonnementstarief, maar ook door de uitbreiding van de taken zoals die in 2015 naar de gemeenten gekomen zijn. Bij aanvang van het project is gekeken naar verschillende mogelijkheden om meer grip te krijgen. Hieruit zijn een drietal maatregelen gekomen gericht op de ambulante ondersteuning en de huishoudelijke ondersteuning. Dit is gerealiseerd door een andere inkoop en aanbesteding van de producten Begeleiding en Dagbesteding.

Binnen deze inkoop en aanbesteding is gekeken naar een manier om meer resultaatgericht te gaan werken. Dit heeft tot gevolg dat wij als gemeente (in samenspraak met aanbieder en inwoner) aangeven wat de resultaten zijn die gehaald moeten worden. De aanbieder gaat vervolgens aan de slag om deze resultaten te behalen. Mocht er in het leven van onze inwoner iets gebeuren wat maakt dat de resultaten niet behaald kunnen worden dan is er contact met de gemeente om dit af te stemmen. Door deze manier van aanbesteding is er ook een nieuwe inkoop geweest wat heeft geleid tot minder aanbieders waar een contract mee aan is gegaan. Dit komt de samenwerking ten goede. Minder aanbieders maakt dat er makkelijker contact is en er kortere lijntjes zijn. Dit proces heeft natuurlijk een aanloop nodig gehad, maar we merken dat er op dit moment een goede samenwerking is waarin we met elkaar bezig zijn om te zorgen dat onze inwoner zo lang mogelijk zelfstandig thuis kan wonen en meedoen in de samenleving.

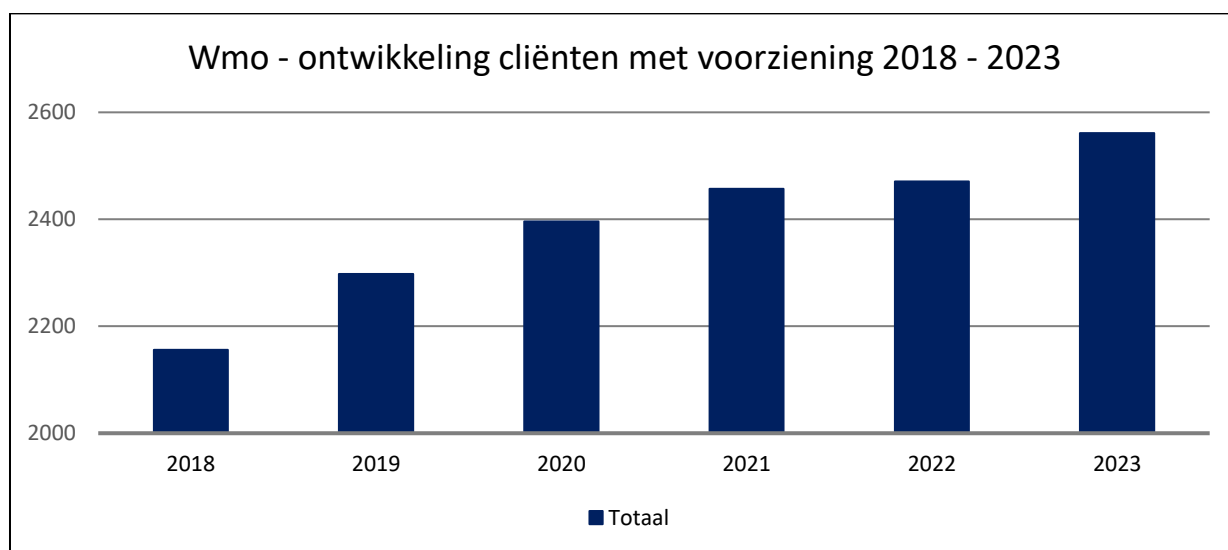
Eén van de andere zaken die uit de analyse kwam is de stijging van het aantal inwoners dat gebruik maakt van de huishoudelijke ondersteuning. Er is gekeken naar mogelijkheden om de stijging van het aantal inwoners en de daaraan verbonden kosten te beheersen, zodat we als gemeente de ondersteuning kunnen blijven leveren aan de mensen die dit nodig hebben. Eén van de maatregelen die uitgevoerd is, is het opzetten van een algemene wasvoorziening. Hier kan elke inwoner gebruik van maken. Ook hebben we gekeken naar het Normenkader dat we gebruiken voor de huishoudelijke hulp indicaties. We hebben een nieuwe versie geïmplementeerd waarmee alle inwoners op dezelfde manier getoetst worden. Er wordt daarbij gekeken naar wat een inwoner wel en niet zelf kan. Wel is er nog steeds ruimte voor het maatwerk waar we naar streven, dit betekent dat de klantmanagers nog steeds in staat zijn om waar nodig af te wijken van het normenkader, als de situatie daarom vraagt. Dit zijn zaken die altijd met elkaar besproken worden, zodat het een besluit is van het hele team.

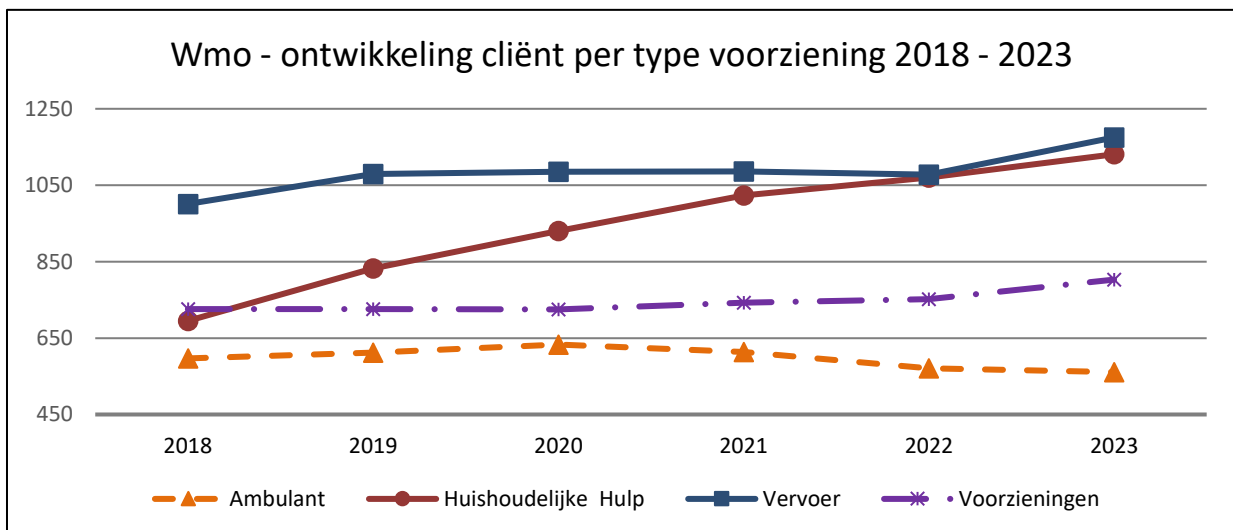
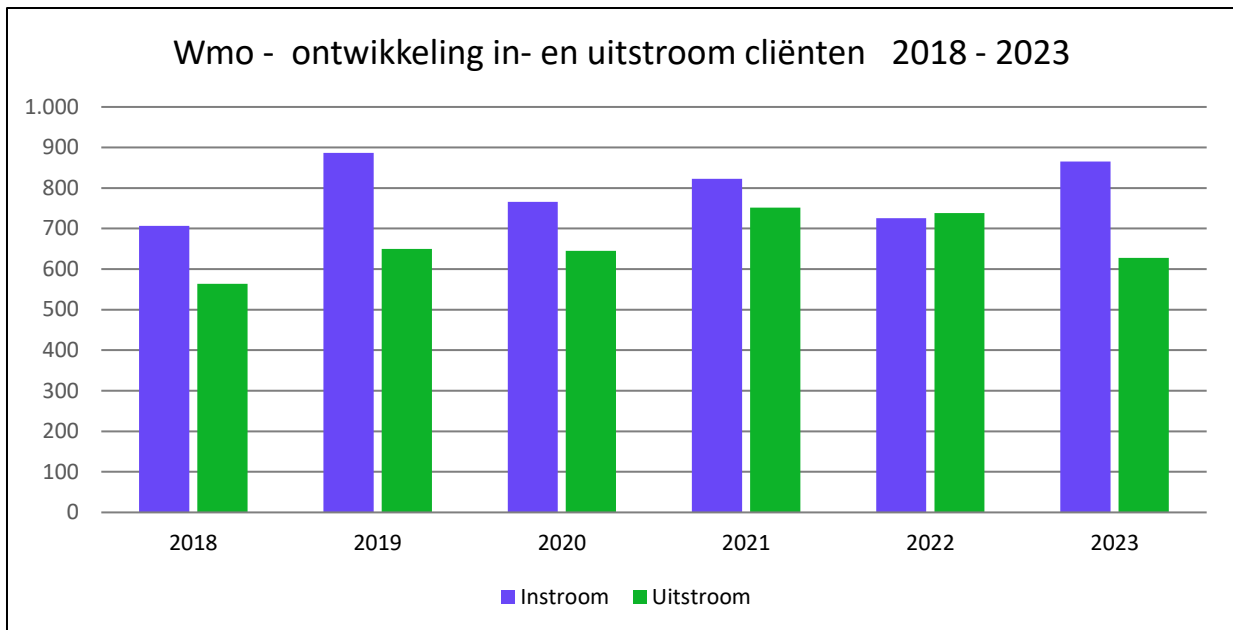
We bieden de klantmanagers handvatten om de gesprekken aan te gaan. Zij zijn de mensen die bij onze inwoners thuis komen en vanuit professioneel oogpunt kunnen kijken wat er nodig is. De klantmanagers worden hierbij ondersteund door de kwaliteitsmedewerkers die blijven kijken naar de processen zoals we die gebruiken. Wat kan er sneller, slimmer en handiger met daarbij vooral het belang van onze inwoner voorop. Hier hebben we het laatste jaar grote stappen in gezet, er is gekeken naar het onderzoeksverslag, hoe kunnen we dit zo schrijven dat onze inwoners weten wat ze van de ingezette ondersteuning mogen verwachten en ons informeren als de aanbieder onvoldoende levert. Dit is een proces dat we blijven finetunen. Daarnaast is het mogelijk gemaakt om in bepaalde zaken ook te volstaan met een mondelinge aanvraag, om zo de papierwinkel te beperken.

Ook heeft de raad gestemd over de motie voor het indiceren voor onbepaalde tijd. Waarbij we de ondersteuning inzetten voor onbepaalde tijd, maar we de inwoners wel blijven volgen om te kijken of de ingezette ondersteuning nog voldoende is.

Er is in 2022 een nieuwe aanbesteding afgerond. Daarbij hebben we alle inwoners die een indicatie voor begeleiding of dagactiviteiten hebben opnieuw gesproken en zijn indicaties aangepast. Alle indicaties zijn nu op basis van de te behalen resultaten. Hierbij wordt met de inwoner het gesprek aan gegaan over wat hij/zij wil bereiken en wordt er dan gekeken naar welke resultaten er binnen de Wmo vallen. Op basis hiervan wordt een indicatie afgegeven. Dit heeft geleid tot afnames in gebruik en financiële besparingen opgeleverd.

Hieronder ziet u monitoringsgegevens voor Wmo:





Businesscase afbouw

Qua businesscase is er voor het onderdeel Wmo is ingezet op verschillende ideeën, zoals het afschalen van voorzieningen en opschonen van voorzieningen die onder de Wet langdurige zorg vallen. In het verleden zijn voorzieningen soms ruim ingezet. Daarbij worden soms voorzieningen betaald die eigenlijk onder een andere wet vallen en bijvoorbeeld door de zorgverzekeraar betaald zouden moeten worden. Door de hoge werkdruk is er relatief weinig tijd om te onderzoeken of een minder intensieve – en dus goedkopere – voorziening mogelijk is. Het doel is om hiermee de uitgaven voor de Wmo voor een deel van de cliënten te verlagen. Zo dalen de totale uitgaven voor de Wmo. Ook daalt hierdoor het aantal inwoners met een lopende voorziening. Daardoor zijn er minder uren nodig voor monitoring en administratie.

Voor deze businesscase is in eerste instantie 0,5 fte ingezet. In een periode van 14 maanden zijn vanaf de tweede helft van 2021 een kleine 20 onderzoeken uitgevoerd. Na onderzoek is 42% van de voorzieningen ongewijzigd voortgezet. In alle andere dossiers is de zorg afgeschaald (5%) of zelfs geheel gestopt (53%). Bij die laatste categorie horen ook inwoners die daarna zorg kregen via een voorliggende voorziening of via de wet Langdurende zorg. De inzet van deze medewerker heeft daarmee een besparing opgeleverd van ca € 205.000,-. Omdat de loonkosten aanzienlijk lager liggen heeft de extra inzet zichzelf ruimschoots terugverdiend.

Ook hier had de opbrengst hoger kunnen zijn. Ook deze businesscase heeft door personeelwisselingen tussentijds twee keer een herstart gekend. Door de krappe arbeidsmarkt blijkt het lastig om gekwalificeerde medewerkers te vinden.

2.3.5. Jeugd

Voor het onderdeel jeugd waren in totaal zes maatregelen opgenomen. Alle maatregelen zijn opgepakt en uitgewerkt en hebben in mindere of meerdere mate bijgedragen aan de besparingen. Duidelijk was dat het project medewerkers in de uitvoering bewust heeft gemaakt van de mogelijkheden in het voorliggend veld en het scherper indiceren (op de goede manier) heeft aangewakkerd. De komende jaren blijft het van belang dat het kostenbewustzijn een wezenlijk onderdeel uitmaakt van het denken en doen door uitvoerende medewerkers.

Eén van de maatregelen betrof het afscheid nemen van het product 'psychoflex' bij een GGZ-aanbieder. Reden hiervoor was dat het overlappend was met de inzet van de POH GGZ Jeugd bij de huisarts. De POH GGZ Jeugd van de huisarts had onze voorkeur, omdat het laagdrempelige zorg levert binnen de huisartsenpraktijk, we gebruik kunnen maken van cofinanciering van de zorgverzekeraar en het helpend is bij het terugdringen van maatwerk GGZ. Daarnaast ontlast dit de werkdruk van huisartsen op dit terrein.

Een aantal maatregelen, zoals het niet meer vergoeden van losstaande vaktherapieën, stoppen met stapelen van zorg en met minder aanbieders sturen op meer resultaat en innovatie is per 1 januari 2022 geëffectueerd. Per 1 januari 2022 hebben we nieuwe contracten met minder aanbieders die deze ambulante hulpverlening bieden. Het resultaatgericht werken en het aanspreken van gecontracteerde zorgaanbieders hierop vraagt nog wel aandacht en een omslag in cultuur bij de uitvoeringspraktijk. Doen wat werkt en hierop zorgvuldig toezien met het oog op het welzijn van onze jeugd is hierbij het uitgangspunt.

De realisatie van het totaal aan maatregelen hebben ervoor gezorgd dat de basis op orde is. Er is een werkwijze en structuur ontwikkeld, waardoor inzicht in data ontstaat. Dit inzicht draagt bij aan de voorspelbaarheid van uitgaven en de mate van control wordt vergroot. De maatregelen die te maken hebben met de werkwijze van de klantmanagers zijn geborgd door opleiding en ontwikkeling van deze medewerkers en de optimalisatie van processen en werkinstructies. Het laatste halfjaar is er meer focus geweest op de duurdere trajecten en de mogelijkheden om deze af te bouwen.

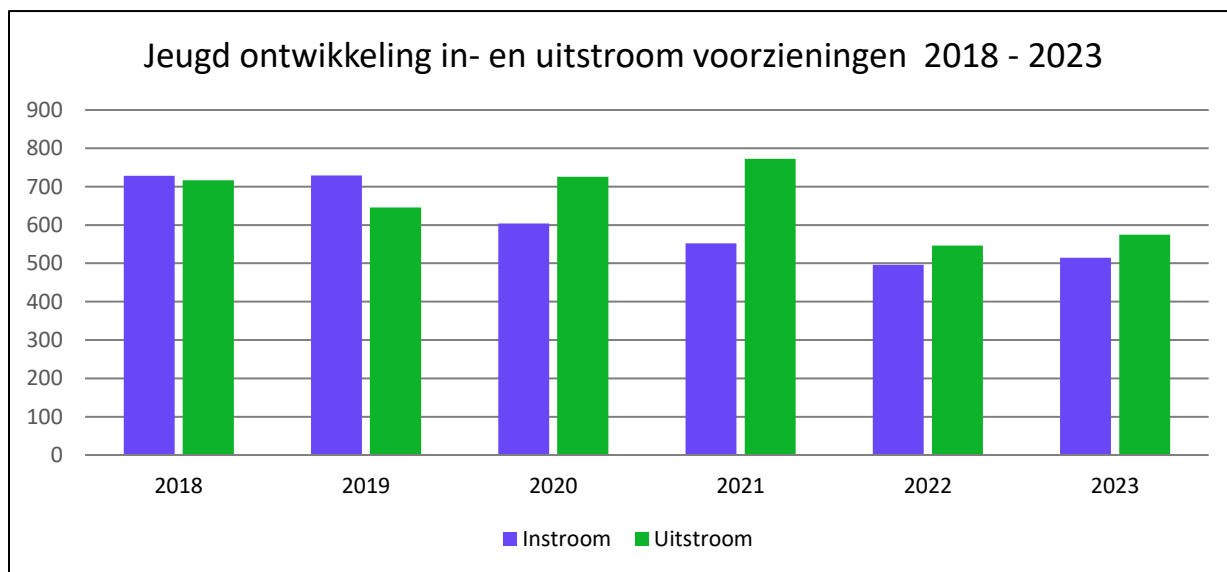
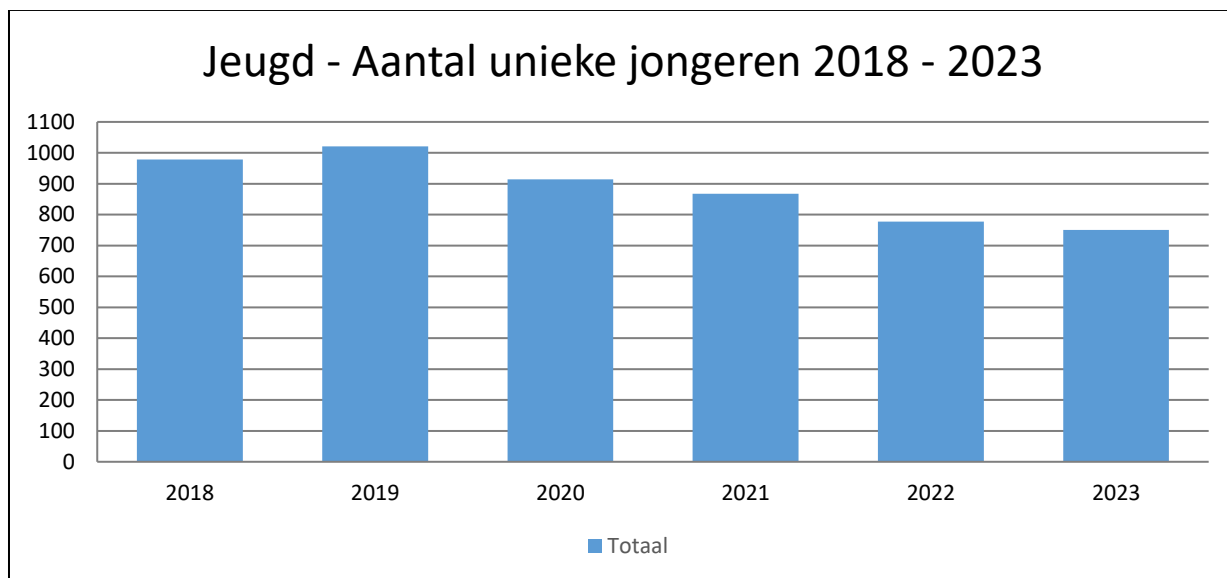
Eén maatregel waar intensief op is ingezet is het Kinderbehandelcentrum (hierna: KBC). Belangrijke stappen zijn gezet door onderscheid te maken in een onderwijs- en zorgroute en hier specifieke contractafspraken over te maken. Financieel gezien wordt een deel van deze voorziening (de onderwijsroute) met ingang van 2023 uit het onderwijsachterstandenbudget¹ bekostigd. Daarnaast is er ook gekeken naar ontbrekend zorgaanbod. Eigenlijk miste er een tussenvoorziening waardoor in een aantal gevallen onnodig gebruik werd gemaakt van het KBC. Om deze reden is er – vooralsnog als pilot – een VVE+ groep gestart. Dit betreft een Voor- en Vroegschoolse Educatie voorziening (peuterspeelzaal), maar dan een kleine groep (4 kinderen i.p.v. 8 per leidster) en extra pedagogische ondersteuning. We verwachten dat dit tot minder inzet op het Kinderbehandelcentrum leidt.

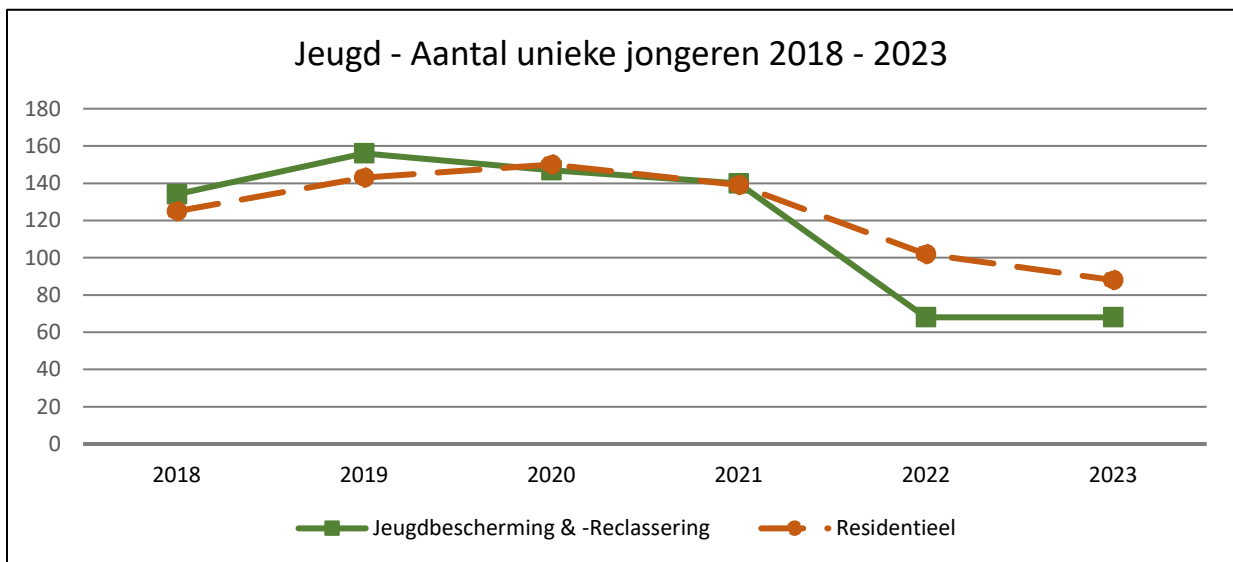
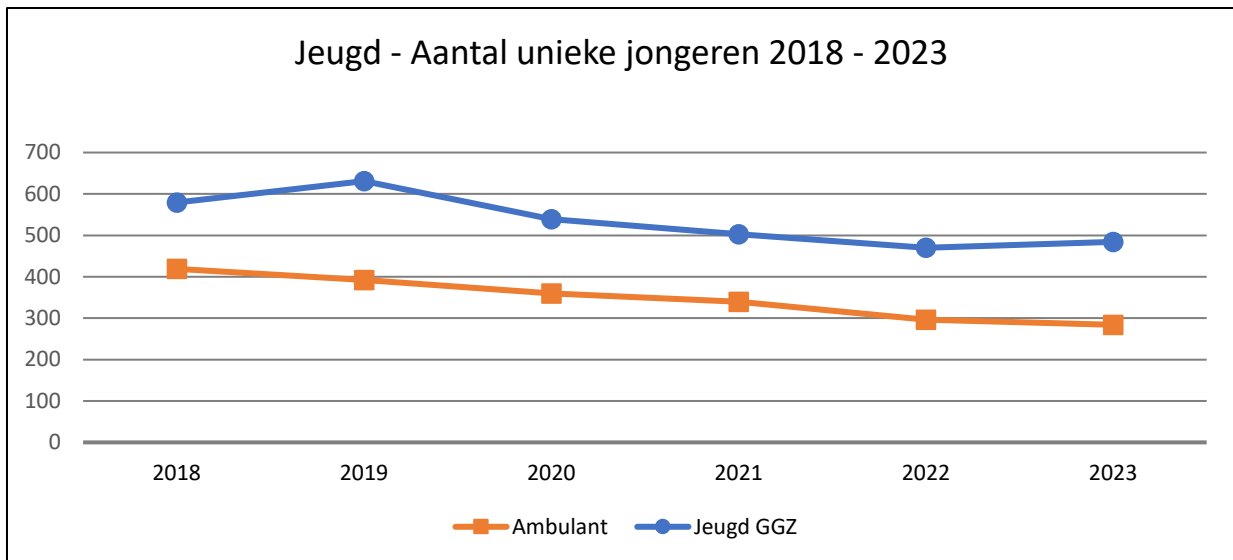
Tot slot is er zeer recent BSO+ gestart (oktober 2023). BSO staat voor Buiten Schoolse Opvang. Inhoudelijk gezien een mooie voorziening omdat het bijdraagt aan het zo normaal mogelijk opgroeien van kinderen. Net als de VVE+ (maar dan voor een andere doelgroep qua leeftijd) is dit een tussenvoorziening: een reguliere BSO met een plusje dat bestaat uit een kleinere groep en extra

¹ GOA-budget betreft een doeluitkering. Er is voldoende ruimte in dit budget. Wat hieruit overblijft, moet de gemeente terugbetalen aan het Rijk.

ondersteuning. Of deze maatregel nog extra gaat bijdragen aan het beperken van de instroom op de zorgboerderij is nog maar de vraag. Als gevolg van het scherper indiceren en andere preventieve voorzieningen in het voorliggend veld (o.a. steunouders) hebben we het gebruik en bijbehorende kosten de afgelopen jaren sterk zien dalen. Dit blijven we – ook na afsluiting van het project – monitoren.

Hieronder ziet u monitoringsgegevens voor Jeugdhulp:





Businesscase afbouw jeugd

Net als bij de Wmo is de businesscase jeugd ingezet op het afschalen van zorg. Er zijn verschillende ideeën zoals het afschalen van lopende voorzieningen en het omzetten van intensieve zorg in een instelling naar ondersteuning in de thuissituatie. We zien dat in het verleden voorzieningen soms ruim zijn ingezet. Door de hoge werkdruk waar USD sinds het afgelopen jaar mee te maken heeft, is er relatief weinig tijd om te onderzoeken of een minder intensieve voorziening (en die dus goedkoper is) voldoende is om jeugdigen te helpen. Het doel is om hiermee de uitgaven voor Jeugdzorg voor een deel van de cliënten te verlagen. Zo dalen de totale uitgaven voor de Jeugdzorg.

In de tweede helft van 2023 is deze businesscase gestart. Hier zetten we 1,0 fte aan extra capaciteit in. Op dit moment zijn er nog geen rapportages beschikbaar.

2.3.6. Monitoring

Om te weten of de doelstellingen gehaald worden zijn goede cijfers (data) belangrijk. Een werkgroep vanuit de teams beleid, financiën en cluster USD ging aan de slag om een aantal kerngegevens te monitoren. Daarmee brengen we zowel productie, efficiency als de financiële resultaten in beeld.

Deze informatie wordt nu door het cluster USD systematisch verzameld. Ieder kwartaal rapporteert het cluster over de voortgang en de resultaten. Daarachter gaat een enorme ontwikkelingslag schuil waarbij het cluster USD tegenwoordig informatie digitaal en volautomatisch ontsluit via digitale dashboards en automatisch gegenereerde rapportages. Hiermee hebben we een grote stap gezet richting de ontwikkeling van een monitor die op gezette tijden de actuele relevante informatie inclusief financiën op het gebied van Jeugd en Wmo beschikbaar maakt.

Daarmee hebben we voor de grote domeinen (Jeugd, Wmo en Inkomen) zoveel informatie beschikbaar dat management en bestuur:

- ontwikkelingen tijdig kunnen signaleren
- (waar nodig) tijdig maatregelen kunnen nemen
- de actuele ontwikkeling kunnen plaatsen in de langere ontwikkeling (hoe ontwikkelt het aantal aanvragen en dossiers zich op een bepaald domein)

Als vervolgstap is het zaak dat USD ook op andere terreinen zoals Participatie, Bijzondere Bijstand en Minimaregelingen deze slag gaat maken. Dit draagt bij aan de totstandkoming van het 'Integraal dashboard sociaal domein' dat als activiteit in het beleidsplan Krachtig Noordoostpolder 2.0 Doen wat werkt!' opgenomen staat.

Deze inspanning heeft ervoor gezorgd dat we als gemeente nog beter "in control" zijn en meer GRIP hebben op de resultaten: zowel qua aantallen als financieel resultaat.

3. FINANCIEN

In de onderstaande tabel ziet u per beleidskeuze de gerealiseerde besparing. Sommige besparingen zijn ingevuld met een -. De reden hiervoor is dat de besparing impliciet terug te vinden is in de som van een daling op programma-uitgaven en niet expliciet toe te schrijven is aan de genoemde specifieke maatregel.

Beleidskeuzes Grip op SD		Beoogde besparing in €	Gerealiseerde besparing in €
A	Hervorming voorveld / Preventie	525.000	525.000
B	Toegang	410.000	410.000
C 1.1	Participatie: MKB doorgaan beëindigen	15.000	15.000
C 1.2	Participatie: minder inzet op sociale recherche	25.000	50.000
C 1.3	Participatie: ongebruikt budget minima	60.000	60.000
C 1.4	Participatie: hervorming minimaregelingen	20.000	6.000
C 1.5	Participatie: bewindvoering	25.000	-
C 1.6	Participatie: vermindering bijdrage WerkCorporatie	100.000	100.000
C 1.7	Participatie: versoberen dienstverleningsovereenkomst Concern voor Werk	100.000	50.000
C 2.1	Wmo: dagactiviteiten 18+	287.500	250.000
C 2.2	Wmo: begeleiding 18 +	PM	30.000
C 2.3	Wmo: Hulp in de huishouding	100.000	125.000
C 3.1	Jeugd: preventieve GGZ	40.000	40.000
C 3.2	Jeugd: losstaande vak therapie niet meer vergoeden	50.000	-
C 3.3	Jeugd: stoppen met stapelen	50.000	-
C 3.4	Jeugd: andere financiering KBC en strakkere contractvoorwaarden voor aanbod KBC	175.000	320.000
C 3.5	Jeugd: met minder aanbieders sturen op meer resultaat & innovatie	75.000	-
C 3.6	Jeugd: beperken kosten zorgboerderij	25.000	-

De voorgenomen besparingen konden allemaal verwerkt worden. Dat betekent dat in de afspraken die gemaakt zijn met de maatschappelijke organisaties en door het doorvoeren van controles op relatief dure zorg en bij verlenging van toewijzingen extra kritisch gekeken wordt welke zorg moet en welke zorg kan worden afgeschaald. Deze werkwijze zal er structureel voor zorgen dat de juiste/passende zorg geleverd wordt aan iedere cliënt. Een ieder bij de uitvoering is zich bewust dat onjuiste en/of niet passende zorg ook niet het juiste effect geven en leidt tot verspilling van middelen. Zowel beleid,

uitvoering als financiën hebben de werkwijze omarmd, waardoor het goed geborgd wordt in de processen.

Het sociaal domein is vanaf de start steeds stevig in beweging geweest. Tariefafspraken en aanbestedingen moeten leiden tot kostendekkende tarieven. De CAO's binnen de zorg zijn de afgelopen 2 jaar flink gestegen. Dit leidt daarom tot hogere zorgtarieven om kostendekkend te kunnen werken. Uitgaven voor zowel de Jeugdwet als de WMO zijn daardoor de afgelopen twee jaar gestegen. Juist de maatregelen die genomen zijn vanuit GRIP hebben daardoor een grotere impact op de uitgaven. Een voorbeeld: het uurtarief per traject is dusdanig toegenomen dat een besparing op inzet een groter rendement oplevert of hogere kosten voorkomt.

4. Vooruitblik naar een nieuw programma 'Samen & Gezond'

Per 1 januari 2024 is het project 'Grip op het sociaal domein' afgerond. Vanuit de positieve ervaringen van de afgelopen vier jaar willen we het programmatisch werken als methodiek voortzetten. Immers, het intensief samen optrekken met de verschillende clusters en externe partijen bracht een positief effect te weeg en tegelijkertijd ontstond er ook de drive om gezamenlijk de ambities voor onze inwoners en gemeente te realiseren. Dat willen we vasthouden. Ook bestaat de wens en de behoefte om het gedachtegoed en de resultaten van Grip (o.a. het datagedreven werken en het kostenbewustzijn) te behouden voor de toekomst. Zodat we de groei in de toekomst kunnen blijven afremmen en tijdig kunnen bijsturen.

De laatste jaren hebben met name in het teken gestaan van het voorliggende veld en de domeinen participatie, Wmo en jeugd (voorveld, toegang en het maatwerk). Op deze onderdelen zijn flinke slagen gemaakt en is er grip op data en daarmee ook op het budget ontstaan.

De komende jaren hebben we grote maatschappelijke uitdagingen voor de boeg, zoals groei van inwoners, de dubbele vergrijzing, de toenemende tweedeling in de samenleving, het langer thuis wonen en de transformatie in het medische domein. Die laatste overigens met een forse opdracht voor de gemeente. Dat betekent dat de komende jaren (nog) meer focus moet komen voor thema's, zoals het versterken van kwetsbare buurten, wijken en dorpen, bestaanszekerheid (werk en een huis), de gezondheid van onze inwoners en de zelf- en samenredzaamheid in de samenleving en samenwerking tussen maatschappelijke partners.

Gemeente breed wordt er inmiddels programmatisch gewerkt. We willen de lijn vanuit Grip op het sociaal domein dan ook borgen binnen deze werkwijze. Er zijn reeds twee programma's: Wonen & leefbaarheid en Energie & Klimaat. Het voorstel is om daar een derde programma voor het sociaal domein aan toe te voegen, zodat de integrale en domein overstijgende aanpak (zoals in project Grip opgezet) blijft behouden.

Het uitgangspunt van het nieuwe programma blijft een vitale en krachtige samenleving, zoals verwoord in het beleidsplan Krachtig Noordoostpolder 2.0 'Doen wat werkt!'. De ambities en doelen uit de omgevingsvisie, het coalitieakkoord 2022 – 2026 en het overkoepelende beleidsplan blijven het vertrekpunt.

BIJLAGE I: OVERZICHT MAATREGELLEN

Maatregelen Voorveld / preventie	Beoogde besparing in €
A.1. Effectievere inzet op preventie Jeugd	182.000
A.2. Minder inzet op minderheden	18.000
A.3. Minder inzet op netwerkondersteuning	150.000
A.4. Minder inzet op beweegcoach en vitaliteit.	100.000
A.5. Minder inzet op maatschappelijk werk	50.000
A.6. Integrale JGZ 0 – 18 jaar (niet uitgevoerd)	100.000
Totaal	600.000

Maatregelen Toegang	Beoogde besparing in €
B.1. Gerichte inzet procesbegeleiders	250.000
B.2. Andere expertise in screeningsteam	40.000
B.3. Geen inzet meer van SAVE op drang	40.000
B.4. Duidelijke definitie cliëntondersteuning en met inzet van vrijwilligers	80.000
Totaal	410.000

Maatregelen maatwerk participatie (beleidskeuzes)	Beoogde besparing in €
1.1. MKB-doorgaan beëindigen	15.000
1.2. Minder inzet sociale recherche	25.000
1.3. Ongebruikt budget minimaregeling (naar beneden bijstellen)	60.000
1.4. Hervormen minimaregelingen	20.000
1.5. Bewindvoering (aangaan partnerschap) met bewindvoerder en bevorderen van uitstroom)	25.000
1.6. Verminderen bijdrage aan de WerkCorporatie	100.000
1.7. Versoberen van de dienstverleningsovereenkomst met Concern voor werk (plustaak: beschikbaarheidsbijdrage)	100.000
Totaal	345.000

Maatregelen maatwerk Wmo (beleidskeuzes)	Beoogde besparing in €
2.1. Dagactiviteiten 18+	250.000
2.2. Begeleiding 18+	P.M.
2.3. Hulp in de huishouding, waaronder In ieder geval: - Algemene voorziening was- en strijkservice	100.000
Totaal	350.000

Maatregelen maatwerk Jeugdhulp (beleidskeuzes)	Beoogde besparing in €
3.1. Preventieve GGZ (psychoflex)	40.000
3.2. Losstaande eerstelijns vaktherapieën	50.000
3.3. Stoppen met stapelen van zorg	50.000

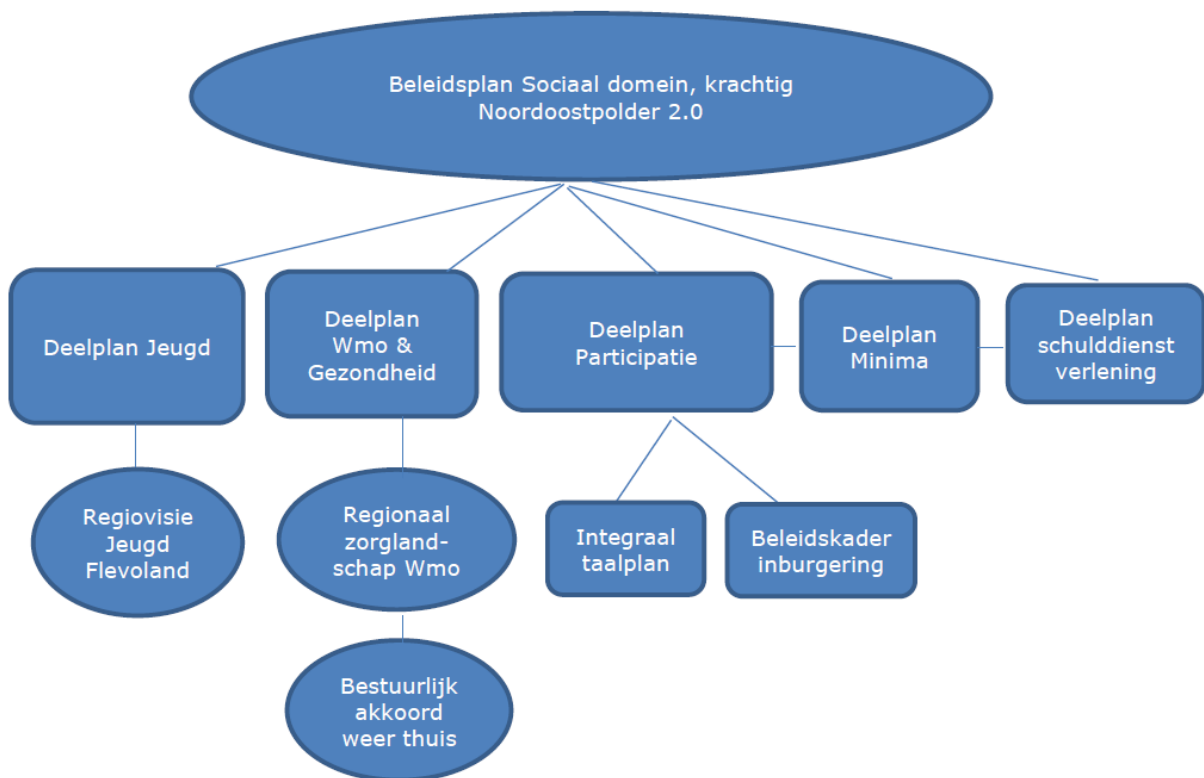
3.4.	Minder inzet op het KBC	175.000
3.5.	Met minder aanbieders sturen op meer resultaat en innovatie	75.000
3.6.	Beperken kosten zorgboerderij door kinderen op andere wijze naar opvang te verwijzen	25.000
	Totaal	415.000

* betreft het maatwerkbudget.

BIJLAGE II: OVERZICHT BELEID SOCIAAL DOMEIN

Het beleid voor het sociaal domein is recent herijkt. De werkzaamheden zijn vooral gericht op het uitvoeren van het huidige vastgestelde beleid. In 2021 is het [Beleidsplan Sociaal Domein, Krachtig Noordoostpolder 2.0](#): Doen wat werkt vastgesteld. In het beleidsplan gaan we uit van de leidende principes: Iedereen doet mee, Voorkomen staat voorop, passende ondersteuning en een houdbaar financieel stelsel. Dit is het overkoepelende beleidsplan waaronder de volgende deelplannen vallen:

- [Deelplan jeugd vastgesteld in 2019](#),
- [Deelplan WMO en volksgezondheid](#), vastgesteld in 2021
- [Deelplan participatie, vastgesteld in 2021](#).
- [Integraal taalplan, vastgesteld in 2021](#)
- [Beleidskader inburgering, vastgesteld in 2021](#)
- [Deelplan Minima, vastgesteld in 2021](#),
- [Deelplan Schulddienstverlening, vastgesteld in 2020](#)



Samen met de bestuurders van Carrefour, GGD, gemeente, Mercatus, politie en Zorggroep Oude en Nieuwe Land is verkend hoe zij in de toekomst goede zorg en welzijn in Noordoostpolder kunnen blijven waarmaken. Het resultaat is een manifest dat beschrijft welke manier van samenwerken daarvoor nodig is. Het [manifest](#) zet de koers uit richting 2040 en sluit aan bij het gemeentelijk beleid sociaal domein dat beoogt om zorg en welzijn goed en betaalbaar te houden voor degenen die het nodig hebben.

In 2020 heeft de gemeenteraad gekozen voor het scenario afremmen van de groei en het stabiliseren van de uitgaven in het sociaal domein. Inhoudelijk is dit scenario uitgewerkt in het beleidsplan sociaal domein. Achtereenvolgens heeft het college het [uitvoeringsplan 'Grip op het sociaal domein'](#) vastgesteld.