

Plan van Aanpak: Grip op Sociaal Domein Gemeente Stein



Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Grip op het Sociaal Domein; de context	4
3. De beheersmaatregelen	5
3.1 Toelichting op de Pijlers.....	5
3.1.1 Zorginkoop.	5
3.1.2 Bekostigingssystematiek	5
3.1.3 Instroom, doorstroom en uitstroom.	5
3.1.4 Preventie & voorveld	5
3.1.5 Organisatie	5
3.2 Maatregelen per pijler	6
4. Uitvoering van de beheersmaatregelen;	8
5. De kaders	9
5.1 Aanbevelingen KPMG	9
5.2 Uitwerking in Kaders	9
5.2.1 Huidige set van beheersmaatregelen;	9
5.2.2 Beleidskader 2018 - 2023 blijft leidend	9
5.2.4 Vergroten van de invloed in de eigen cirkel.	9
5.2.5	10
5.2.6	10
6. Structuur	11
7. Investeringsparagraaf.	13
8. Randvoorwaarden	15
8.1 Prioritering uitvoering maatregelen	15
9. Risicoparagraaf	17
Bijlagen:.....	1

1. Inleiding

Op 12 november 2020 heeft de gemeenteraad van Stein ingestemd met de begroting 2021 en de meerjarenbegroting 2022 - 2024. Daarmee stemt de raad ook in met de voorgenomen bezuinigingen voor de komende 4 jaren binnen het Sociaal Domein. De basis voor dit besluit ligt in het collegebesluit van 29 september waarin besloten is om de beheersmaatregelen (van voorjaar 2020) en de beheersmaatregelen uit het KPMG-rapport 'Grip op het Sociaal Domein' uit te voeren.

Eerder in het jaar is de gemeente geconfronteerd met financiële tegenvallers binnen het sociaal domein en de gevolgen daarvan voor de begroting en meerjarenraming van de gemeente.

Dit resulteert in de volgende besluiten;

- Uitvoering geven aan de beheersmaatregelen zoals onder andere verwerkt in de notitie Financieel effect verwerking KPMG rapport
- Aanvullende beheersmaatregelen van KPMG met een taakstelling opnemen in de begroting. 2021 voor 120.000 euro en vanaf 2022 t/m 2024 voor 240.000 euro
- Een uitwerking te maken van de enkele PM-beheersmaatregelen en de aanbevelingen uit het rapport van KPMG

Dit alles op te leveren in een Plan van Aanpak voor het eind van het jaar.

Eind augustus 2020 heeft KPMG, als onafhankelijk bureau, een onderzoeksrapport aangeboden om grip te krijgen op het Sociaal Domein.

Dit Plan van Aanpak is tot stand gekomen in samenwerking met Werkgroep en Stuurgroep. Het beschrijft achtereenvolgens;

1. Inleiding, beschrijving proces van besluitvorming en vastgestelde bezuinigingen.
2. De context van het sociaal domein, op basis van het KPMG rapport om te komen tot grip op het sociaal domein en de verschuiving van de focus: van naar financiële en kwalitatieve beheersbaarheid.
3. Een uitwerking van de beheersmaatregelen.
4. Een uitwerking van de aanvullende beheersmaatregelen
5. Een uitwerking van de aanbevelingen van KPMG
6. Organisatie en structuur projectorganisatie m.b.t. Grip op het Sociaal Domein
7. De investeringsparagraaf
8. Randvoorwaarden en prioritering
9. De risicoparagraaf

We benadrukken dat Grip op het Sociaal Domein een dynamisch karakter heeft. Beleidsmatige keuzes, autonome groei, hoogte rijksbijdragen, rechterlijke uitspraken en aanpassing van wetgeving kunnen aanleiding zijn tot bijstelling van dit plan. Ook interne ontwikkelingen spelen een rol bij dit proces.

2. Grip op het Sociaal Domein; de context

Vanaf 2015 hebben alle Nederlandse gemeenten in het kader van de decentralisatie in het sociaal domein nieuwe taken gekregen, de zogenaamde 3D's. Bij de overheveling heeft het Rijk een groot deel van de beschikbare middelen niet mee overgeheveld. Op basis van de huidige financiële inzichten is gebleken dat we in de komende jaren in Stein voor een stevige financiële uitdaging staan. Bij ongewijzigd beleid steven we af op een structureel tekort.

Hierin heeft het College in het voorjaar van 2020 ervoor gekozen om de ambtelijke organisatie de opdracht te geven om met een set aan beheersmaatregelen te komen. Dit heeft geresulteerd in een overzicht van 39 maatregelen met daaraan gekoppeld (voorlopige) bezuinigingsopgaven. Op 27 april 2020 heeft het college (voorlopig) ingestemd met deze beheersmaatregelen. Met de geformuleerde beheersmaatregelen werden de tekorten nog onvoldoende gedekt. Hierin lag de aanleiding om het onderzoeksbureau KPMG-Health opdracht te geven voor onderzoek naar Grip op het Sociaal Domein. In de onderzoeksvraag is ook de opdracht meegegeven om met aanvullende maatregelen te komen.

Eind augustus heeft KPMG het onderzoeksrapport aangeboden. Hierin is onder andere een analyse gemaakt op de bestaande maatregelen, zijn aanvullende maatregelen globaal beschreven en zijn aanbevelingen in het rapport opgenomen.

De set van beheersmaatregelen en rapport KPMG vormen de basis voor het Plan van Aanpak. Dit plan heeft een doorlooptijd van 4 jaar (2021 - 2024). Het is goed te beseffen dat de opgave een dynamisch karakter heeft. We hebben geen glazen bol beschikbaar waarin we gedetailleerd vier jaar vooruit kunnen kijken. Op basis van de kwartaalrapportages wordt bepaald of en in welke mate het Plan van Aanpak aangepast moet worden. Zodoende werken we constant met een actueel plan.

Nadat het plan van aanpak door het college is vastgesteld (december 2020) zal het ter informatie aan de Raadsklankbordgroep worden voorgelegd. Vanaf 1 januari 2021 gaan we uitvoering hieraan geven.

In 2021 zal op basis van maandrappportages de Stuurgroep en het College worden geïnformeerd en via de kwartaalrapportages College, Raad en Raadsklankbordgroep en adviesorganen (Steins Jongeren beraad en Adviesraad Sociaal Domein) over de voortgang.

3. De beheersmaatregelen

Vele gemeenten in Nederland worstelen momenteel met de wijze waarop zij (weer) grip kunnen krijgen op het Sociaal Domein. Zo ook als het gaat over de wijze waarop beheersmaatregelen worden ingezet. Naast de gangbare indeling zoals die gemaakt zijn met betrekking tot de 39 maatregelen op basis van inhoud; Wmo - Jeugdhulp - Participatiewet - Subsidies en overige. Daarbij is het van belang dat we in de sturing van de vele verschillende maatregelen en ontwikkelingen de dwarsverbanden en integraliteit willen borgen (het zogenaamde zwaluwstaarten). Dit doen we vanuit vijf pijlers.

Alle maatregelen verdelen we over deze vijf pijlers

1. Zorginkoop
2. Bekostigingssystematiek
3. Instroom, doorstroom en uitstroom
4. Preventie & voorveld
5. Organisatie

3.1. Toelichting op de Pijlers

3.1.1 Zorginkoop

Stein contracteert via het samenwerkingsverband Zuid-Limburg de Jeugdzorg in en via de samenwerking in de Westelijke Mijnstreek de ondersteuning voor de Wmo. Binnen de inkoopafspraken komen gemeenten en aanbieders afspraken overeen over de samenwerking, prijsafspraken, budgetafspraken, Het proces gaat over de wijze waarop we de zorg en ondersteuning inkopen. Binnen de zorginkoop onderzoeken we de mogelijkheden tot samenwerking met zo mogelijk keten- en prijsafspraken. Daarbij onderzoeken we de mogelijkheden om contractmanagement en contract-regie meer in de eigen organisatie te beleggen om op deze wijze beter te kunnen sturen op lokale wensen en knelpunten

3.1.2 Bekostigingssystematiek

Onder bekostigingssystematiek vallen maatregelen die bepalen hoe zorgaanbieders voor hun diensten betaald worden. Kijken we naar het behaalde resultaat of juist naar het volume dat aan zorg geleverd wordt. Binnen de bekostigingssystematiek werken we, vanuit de inkoop, regionaal samen. Ook hierbij bekijken we op welke wijze we plaatselijk eigen accenten kunnen leggen

3.1.3 Instroom, doorstroom en uitstroom

Uitgangspunt bij deze pijler is dat de juiste zorg voor de juiste doelgroep en voor de juiste de vraag op welke wijze we in control blijven en zicht blijven houden op de inwoners die zorg ontvangen. We willen vooral zicht hebben op de noodzakelijk ondersteuning en zorg waarbij we ook tijdig kunnen afschalen.

3.1.4 Preventie & voorveld

We kunnen veel dure kosten besparen door in te zetten op maatregelen in de preventie sfeer. Hierbij maken we gebruik van het voorliggend veld of vanuit de bestaande netwerken met als doel; vroeg signalering om duurdere en zwaardere zorg te voorkomen. We zetten hierbij nadrukkelijk in op (vernieuwde) samenwerking met partners in het Voorveld om met name nog sterker in te kunnen zetten op preventie.

3.1.5 Organisatie

Zoals in het onderzoek van KPMG ook terug komt moeten we ook naar de intern organisatie van de gemeente kijken. We dienen de structuur op orde te hebben (of te krijgen) en daarbij ook aandacht te besteden aan de cultuur. Hulpmiddelen hierbij kunnen zijn data-gedreven werken en integraal werken. Monitoring en data-sturing krijgen reeds bij de start van dit Plan van Aanpak nadrukkelijke aandacht. Dit sluit aan bij de wens van College en Raad om

vroegtijdig inzicht in de voortgang, en de noodzaak om sturing en regie te kunnen behouden op het resultaat van de taakstelling (en waar nodig bij te sturen).



3.2 Maatregelen per pijler

In onderstaande tabel hebben we de taakstelling van alle beheersmaatregelen in een matrix binnen de 5 pijlers. Doel hiervan is naast de indeling op basis van de wetgeving meer integraliteit te borgen tussen en over de beheersmaatregelen heen.

Opgave	Pijlers	Bezuinigingsopgaven			
Pijler 1. Zorginkoop		2021	2022	2023	2024
1	Aanbesteding Begeleiding	-	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000
2	Contract/leveranciersmanagement (2)	€ 1.160	€ 1.160	€ 1.160	€ 1.160
3	Aanbesteding Jeugd	-	-	€ 180.000	€ 180.000
4	Rationaliseren aanbieders	€ 25.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
5	Contractmanagement op Geindiceerde jeugdhulp	€ 7.500	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
	TAAKSTELLING PIJLER 1	€ 33.660	€ 83.160	€ 263.160	€ 263.160
Pijler 2. Bekostigingssystematiek					
6	Woningaanpassingen	€ 2.000	€ 4.000	€ 6.000	€ 6.000
7	Collectief Vervoer (Omnibuzz)	€ 7.287	€ 7.287	€ 7.287	€ 7.287
8	PGB	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.000	€ 48.000
9	Eigen bijdrage	-	-	€ 4.560	€ 4.560
10	IOAW en Algemene Bijstand	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
11	Bijzondere Bijstand en Bewind voering	€ 9.600	€ 9.600	€ 9.600	€ 9.600
12	Sociale Werkvoorziening	€ 30.000	€ 60.000	€ 90.000	€ 90.000
13	Tegemoetkoming Ziektekostenverzekering	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000
	TAAKSTELLING PIJLER 2	€ 144.887	€ 176.887	€ 213.447	€ 213.447
Pijler 3. Instroom, doorstroom, Uitstroom					
14	Impact Gastenhof	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
15	Nazorg	€ 38.930	€ 38.930	€ 38.930	€ 38.930

16	Aansluiting WLZ	€ 27.378	€ 27.378	€ 27.378	€ 27.378
17	Huishoudelijke Hulp	€ 20.000	€ 40.000	€ 60.000	€ 60.000
18	Individueel Vervoer	€ 1.356	€ 4.746	€ 8.136	€ 10.000
19	Geïndiceerde Jeugdhulp	€ 59.000	€ 59.000	€ 59.000	€ 59.000
20	POH				
	Verhogen instroomroute via gemeente	€ 145.000	€ 267.000	€ 387.000	€ 387.000
	Volgen cliënten via alternatieve route				
21	Huishoudelijke Hulp (normtijden aanpassen)	€ 10.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	TAAKSTELLING PIJLER 3	€ 351.664	€ 507.054	€ 650.444	€ 652.308
Pijler 4. Preventie & Voorliggend Veld					
22	PIW	-	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
23	MEE	€ 83.000	€ 83.000	€ 83.000	€ 83.000
24	Taalontmoetingen	€ 2.400	€ 2.400	€ 2.400	€ 2.400
25	Vluchtelingenwerk	-	€ 2.445	€ 2.445	€ 2.445
26	GIPS	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000
27	Buddyzorg	€ 2.399	€ 2.399	€ 2.399	€ 2.399
28	THC de Brug	€ 7.600	€ 19.000	€ 38.000	€ 38.000
29	Regionale subsidie Levanto	€ 2.940	€ 2.940	€ 2.940	€ 2.940
30	Slachtofferhulp	€ 509	€ 509	€ 509	€ 509
31	Hulp in Praktijk	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
32	Mantelzorg	-	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
33	Inloop GGZ	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000
34	Kostenbesparingsafspraken Ketenpartners	€ 75.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
	Inzetten op preventie zorg				
	TAAKSTELLING PIJLER 4	€ 193.348	€ 283.693	€ 302.693	€ 302.693
Pijler 5. Organisatie					
35	Wijk en buurtopbouw (dorpsbudgetten)	€ 3.100	€ 3.100	€ 3.100	€ 3.100
36	Experimenteerbudget	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000
37	Kwartaalrapportage	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500
38	Client ervaringsonderzoek	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
39	Sociale inclusie	€ 5.000	€ 7.500	€ 10.000	€ 10.000
40	Week van het respect	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000	€ 3.000
41	Procesanalyse en optimalisatie	€ 10.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
42	Beleidskader Wmo	€ 7.500	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000
43	Investeren Veilig Thuis	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
44	Diepgaande monitoring/Afschalen ondersteuning	€ 5.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
45	Cultuurverandering	€ 5.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
	TAAKSTELLING PIJLER 5	€ 116.100	€ 146.100	€ 148.600	€ 148.600
Totaal alle opgaven		€ 839.659	€ 1.196.894	€ 1.578.344	€ 1.580.208
Jaarschijven		2021	2022	2022	2023

4. Uitvoering van de beheersmaatregelen

Het tekort binnen het sociaal domein kan enerzijds verklaart worden uit een achterblijvende Rijksbijdrage ten opzichte van een stijgende vraag. Uit de rapportage van KPMG komt naar voren dat voor wat betreft de kosten voor Jeugd en WMO is sprake van zowel een groei van het aantal inwoners dat gebruikt maakt van de regelingen, als een toename in zorgzwaarte en zorgduur.

Binnen de bezuinigingsoperatie zoals deze nu voorligt gaan we uit van de volgende taakstelling: (beheersmaatregelen en aanvullende beheersmaatregelen)

	2021	2022	2023	2024
Taakstelling SD	839.660	1.196.894	1.573.775	1.575.648

In de inleiding hebben wij aangegeven dat het tekort in het Sociaal Domein een dynamisch karakter heeft. Er is immers sprake van open einde regelingen. In het sociaal domein is de afgelopen jaren steeds sprake geweest van een structurele autonome groei van de aantallen cliënten en ook van de zorgzwaarte. Bovendien is met name in de jeugdzorg, het landelijke beeld dat de toename van het aantal cliënten in tweedelijns zorg en de toename van de zorgzwaarte nog niet is gestabiliseerd. Dit is in Stein niet anders. Daarbij blijven we in de uitoefening van de regie afhankelijk van de medewerking van ketenpartners en van andere instanties bij de uitvoering van bepaalde beheersmaatregelen.

Het complexe, dynamische- en open einde karakter van het sociaal domein brengt mee dat we blijven inzetten op een strakke controle en monitoring van de kostenontwikkeling.

In bijlage 1 en 2 zijn de beheersmaatregelen en aanvullende maatregelen verder uitgewerkt om uitvoering te kunnen geven aan de opgave die voor ligt. In de verdere uitwerking van de rapportage zullen we geen onderscheid meer aanbrengen tussen de afkomst van de verschillende beheersmaatregelen. Hierbij hanteren we in de basis de matrix met de 5 pijlers in 45 maatregelen.

In 2021 gaan we door middel van maandrapportage het college, stuurgroep en management informeren over de voortgang. Middels kwartaalrapportages wordt het bestuur geïnformeerd over de voortgang, de afwijkingen en waar dat nodig is de bijstellingen van de opgaven. Op deze wijze wille we een stevige vinger aan de pols te houden.

Aan Stuurgroep (Management en Portefeuillehouder), College van B&W, Raadsklankbordgroep, gemeenteraad en Werkgroep (medewerkers) wordt per kwartaal gerapporteerd over de voortgang (zie daarvoor planningsoverzicht in bijlage 3)

5. De kaders

5.1 Aanbevelingen KPMG

KPMG heeft in het uitgevoerde onderzoek een aantal aanbevelingen gedaan om grip te krijgen op de budgetten en uitgaven binnen het Sociaal Domein. De aanbevelingen zijn eerder al met een advies voorgelegd aan het College. In voorliggend Plan van Aanpak hebben we de aanbevelingen die zijn overgenomen verwerkt naar kaders waarbinnen we uitvoering gaan geven aan de beheersmaatregelen.

5.2 Uitwerking in Kaders

5.2.1. Huidige set van beheersmaatregelen

KPMG heeft een analyse gemaakt van de bestaande beheersmaatregelen op de mate van uitvoerbaarheid, haalbaar en realismegehalte. De vertaling hiervan hebben we verwerkt in een totaal overzicht van beheersmaatregelen (45 in totaal) waaraan we vanaf 1 januari 2021 uitvoering gaan geven.

5.2.2. Beleidskader 2018 - 2023 blijft leidend

In 2017 is het beleidsplan Sociaal Domein 2018 -2023 vastgesteld. Aan dit beleidsplan wordt jaarlijks een uitvoeringsagenda gekoppeld. Ook voor de komende jaren blijft dit de werkwijze.

Het doel van de beleidskaders moet zijn dat het duidelijke handvaten bevat voor ondersteuning van het aanbod van de gemeente. Dit geldt voor zowel de uitvoering als ook voor inwoners van de gemeente.

We zetten voor komend jaar in eerste instantie in op verdere verduidelijking van de uitvoeringsinstructies, de richtlijnen en de beleidsregels. Aan de uitwerking van deze beheersmaatregel geven we prioriteit omdat de verwachting is dat daarmee het uitvoeringsteam duidelijkere kaders heeft die een eenduidige wijze van uitvoering mogelijk maken. Daarbij zetten we in op aanvullende training/ondersteuning waardoor het de medewerkers voldoende handvatten biedt om scherper te indiceren vanuit de beleidskader.

5.2.4. Vergroten van de invloed in de eigen cirkel

KPMG stelt in deze aanbevelingen om een verdere verkenning uit te voeren op maatregelen die betrekking hebben op de organisatie van de zorgverlening. Als voorbeeld wordt genoemd om uit de samenwerking tussen beleid en uitvoering meer synergie te halen, afstemming te zoeken met zorgaanbieders en multidisciplinair overleg met het voorveld. Als waarschuwing is in de aanbeveling opgenomen dat goed gekeken moet worden naar de beschikbare capaciteit in relatie tot de impact en de hoogste noodzaak.

We zijn begonnen met een aanvullende verkenning op de mogelijkheden om de invloed in de eigen cirkel te vergroten. Bij meerdere maatregelen willen we daarop inzetten. Voorbeelden hiervan zijn; invloed die we zowel bij Wmo en Jeugd willen krijgen op contractmanagement. Maar ook het in eigen beheer gaan uitvoeren van Veilig Thuis en het intensiveren met partners in het voorveld of de samenwerking met de huisartsen benoemen we hier.

We nemen wel acht van de waarschuwing van KPMG in haar rapport om te kijken naar de relatie van de impact en beschikbare capaciteit. In paragraaf 8 bij randvoorwaarden/prioriteiten besteden we hier aandacht aan.

5.2.5. De doorontwikkeling van de cultuur van de gemeentelijke organisatie

Terecht wijst KPMG in haar onderzoek op de noodzaak naar meer zakelijkheid en kostenbewustzijn. We gaan als gemeente hierop investeren. In de uitvoering van de beheersmaatregelen zijn aspecten van zakelijkheid en kostenbewustzijn meegenomen. De budgetbeheerders zullen waar nodig hier scholing en ondersteuning in krijgen, zo ook de medewerkers in de uitvoering. In het aspect van kostenbewustzijn en zakelijkheid speelt de afstemming in de driehoek; beleid - uitvoering - bedrijfsvoering een sterke rol. Het betreft hier een onderwerp dat organisatie breed aandacht vraagt. Zowel bestuurlijk als op niveau van het management. Het proces van kostenbewustzijn en versterken van de zakelijkheid is reeds in gang gezet bij de verschillende teams en het is goed om te ervaren dat dit ook door de medewerkers wordt opgepakt.

5.2.6. Verbetering van de stuurinformatie en data gedreven rapportages

We starten met het inrichten van een dashboard waarin een set van data-gegevens ons direct inzicht geeft in de voortgang. Hiermee kunnen we beter nog dan nu een prognose over aantallen en financiële voortgang borgen (inclusief vorm van verplichtingenrapportage).

Deze set met maand- en kwartaalrapportage draagt bij aan de sturingsbehoefte van Management, college en raad. Op korte termijn wordt ingezet op het werven van een tijdelijke business-controller. Deze krijgt voor 2021 een specifieke opdracht mee. De scope van de opdracht bestaat uit 3 pijlers:

1. Het formuleren en inrichten van een 0-punt.
2. Het inrichten van een monitoringstool van de verschillende beheersmaatregelen.
3. Deze dusdanig inrichten dat bij evaluatie een uitspraak kan worden gedaan over de effectiviteit.

Doel moet zijn dat het data-gestuurd werken inbedt in de werkwijze en methodiek van de planning & control cyclus van de gemeente.

6. Structuur

Het proces met betrekking tot de taakstelling van bezuinigingen vraagt om (project)management en (project)ondersteuning. Daarbij is afstemming nodig met de interne organisatie met als doel dat de bezuinigingsopgave structureel ingebed wordt in de organisatie. Voor het jaar 2020 is gekozen voor een projectstructuur van Stuurgroep (wethouder en MT en projectleiding), raadsklankbordgroep en werkgroep en sub-werkgroepen (medewerkers en management uit het SD). Vanaf 1 januari zal de werkgroep bestaan uit de projectleider en de trekkers van de vijf pijlers uit de sub-werkgroepen.

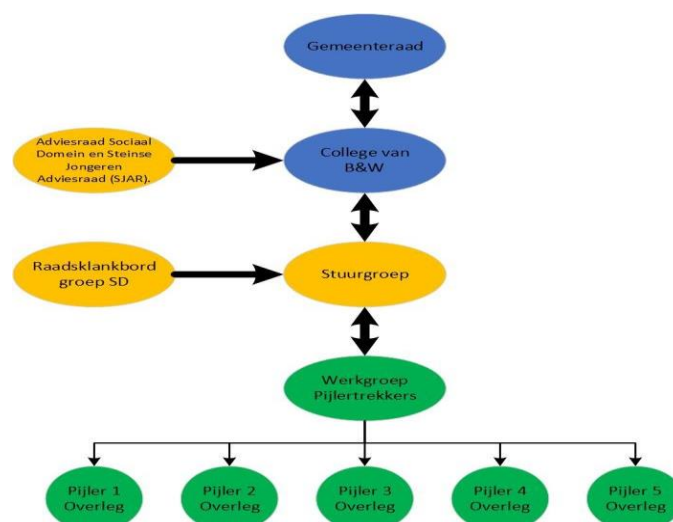
We kiezen voor een gewijzigde structuur ten opzicht van het voorbereidend proces in 2020 conform onderstaande schema. Stuurgroep, werkgroep en sub-werkgroepen zullen in 2021 maandelijks overleg voeren op basis van vaste agenda.

De raadsklankbordgroep wordt periodiek over de voortgang van de bezuinigingsopgaven in het Sociaal Domein geïnformeerd door de Stuurgroep aan de hand van de kwartaalrapportages.

Op 2 november jongstleden is de Adviesraad Sociaal Domein door de wethouder en projectleider bijgepraat en geïnformeerd over de beheersmaatregelen. Met hen is de afspraak gemaakt dat ze periodiek geïnformeerd worden over de voortgang. Een vergelijkbare afspraak gaan we met de Steinse Jongeren Adviesraad (SJAR) maken. Doel hiervan is om hen vroegtijdig en blijvend te betrekken bij de voortgang 'Grip op het Sociaal Domein'. Hiermee willen we verder bevorderen dat we nadrukkelijk van buiten naar binnen willen gaan werken. In de planning zal het kwartaaloverleg ingepland. Waarbij we gelijktijdig kijken of we zoveel als mogelijk kunnen aansluiten bij het bestaande overleg momenten.

De werkgroep zal vanaf 1 januari samengesteld zijn uit de projectleider en de vijf trekkers van de pijlers. Elke trekker organiseert binnen zijn of haar pijler weer een pijler-overleg met budgetbeheerders of proceseigenaren. Hiermee beleggen we het eigenaarschap voor de uitvoering van de maatregelen nadrukkelijk in de organisatie waarbij beleid - uitvoering - bedrijfsvoering op zijn aangesloten. Periodiek vindt afstemming plaats in de Stuurgroep - Werkgroep - Pijlergroepen. Het beleidsteam en uitvoeringsteam worden in de reguliere teamvergadering geïnformeerd en betrokken bij de voortgang.

Zoals al aangegeven dient de organisatie een vorm van projectmanagement 'Grip op het Sociaal Domein' te borgen (vanuit het lijnmanagement).



Globale Planning 2021 (zie bijlage 3):

- Stuurgroep: maandelijks (2^e week van de maand)
- Werkgroep: maandelijks (1^e week van de maand)
- Pijlergroepen: maandelijks
- College van B&W; per kwartaal
- Raadsklankbordgroep: per kwartaal
- Adviesraad Sociaal Domein en SJAR: per kwartaal

7. Investeringsparagraaf

Voor de uitvoering van de beheersmaatregelen is het op onderdelen noodzakelijk om investeringen te doen (kosten gaan soms voor de baat). In tabel 7.1 'inhuur capaciteit project uitvoering' is een overzicht van de eerste investeringen opgenomen.

In de rapportage van KPMG is een overzicht opgenomen met incidentele investeringen om de taakstellingen te realiseren. Hiervoor is een raming opgesteld voor € 230.000. Aanvullend vanuit de Business-cases Gastenhof en Veilig Thuis volgt een investering van 35.000 euro. Hiermee komt het totaal op 265.000 euro.

Dit resulteert in onderstaande overzicht met betrekking tot de investeringen

Aanvullende beheersmaatregelen KPMG	Investering
1. Proces-analyse (processmining): procesoptimalisatie en verbetering (verbeteren efficiency, first time right, elimineren van 'waste' in processen in combinatie met robotisering back-office)	15
2. Doorontwikkeling minimum beleidskaders Wmo voor uniformiteit toewijzing/afwijzing aanvragen	10
3. Middels aanbesteding rationaliseren aantal aanbieders en inzet op partnerschap (geïntegreerde ketensamenwerking met aantal systeeminstellingen met voorwaarden tot samenwerking met gecontracteerde onderaannemers)	50
4. Verhogen route instroom via gemeente (verbeteren zichtbaarheid/publiciteit etc.) echter bestaat risico op capaciteitstekort / extra klantmanagers nodig. Mogelijke route voor herinrichting kan zijn om afspraken te maken met aanbieders dat zij (deels) indicering doen met inspraak / accordering van klantmanager.	25
5. Volgen van cliënten die via alternatieve route worden doorverwezen en structureel gesprek aangaan met huisarts / ouders / voogd.	25
6. Nader onderzoeken impact Gastenhof op kosten Sociaal Domein: vergaren inzicht in instroom / type cliënten en gem. kosten per cliënt / uitstroom en volgen zorgvraag cliënt / impact veranderende regelgeving Woonplaatsbeginsel (investering op basis van businesscase Gastenhof)	25
7. Inbesteding Veilig Thuis (in plaats van uitbesteden aan Partners in Welzijn (vraagt extra personele inzet en verschillende opvattingen binnen gemeente, namelijk ook dat dit per saldo niets oplevert). (investering op basis van businesscase Veiligt Thuis)	10
8. Huishoudelijke hulp in huidige beheersmaatregelen. Hierop kan meer worden georganiseerd dan nu het geval is door strenger beleid (normtijden aanpassen).	5
9. Diepgaande monitoring van cliënten met langdurige problematiek (bijvoorbeeld gezinnen met structurele problemen, niet de ouderenzorg of langdurige zorg). Met name complexe dossiers die aandacht blijven vragen en waar mogelijk doorbraakaanpak op kan worden gepleegd.	20
10. Geïndiceerde jeugdhulp beteugelen via contractmanagement, POH (proberen mee te profiteren van maatregelen gemeente Maastricht in andere lijnen bekostigen en sturen).	10
11. Met ketenaanbieders kostenbesparingsafspraken maken waar aanbieders zich aan committeren waarbij prestatieafpraak is afgesproken dat aanbieders kosten worden teruggebracht naar het niveau van 2015-2016 en waarbij eerste signalen zijn dat dit lijkt te werken.	0

12. Inzetten op preventieve zorg en investeringen in voorliggend veld en opbouwen van langdurige relaties met welzijnsorganisaties, vanuit sociale wijkteams etc. Voor deze investeringen en pilots is het raadzaam om onderbouwde businesscases op te stellen met onderliggende onderbouwing voor inrichting batenmanagement voor toekomstige investeringen voorliggend veld en preventie zodat hier strakker op kan worden gemonitord en meer grip kan worden verkregen welke successen worden behaald met de geïnvesteerde middelen door de gemeente.	50
13. Gerichte acties en aanpak voor begeleiding medewerkers bij cultuurverandering en omslag in werkwijze (vergroten kostenbewustzijn en versterken zakelijkheid).	20
Totaal	265

Bovenstaande investering voor de uitvoering van de beheersmaatregelen hebben we vertaald naar extra inzet voor personele capaciteit en deskundigheid in 2021. Het betreft dan de tijdelijke inzet van een projectleider, projectondersteuner/adviseur en een business-controller. In onderstaande tabel is de nadere onderbouwing voor de inzet van deze tijdelijke functionarissen toegelicht. Het restant bedrag van 105.000 euro reserveren we voor mogelijke uitgaven bij de doorontwikkeling van de verdere ketensamenwerking met partners en inrichting van de verbeterde samenwerking met huisartsen.

Functionaris	Doel	Kosten
Projectleider (PL)	Verantwoordelijk voor de realisatie van het project, zorgt voor de coördinatie van de deelprojecten en legt verantwoording aan de stuurgroep.	€ 50.000
Business-controller (BC)	Inhuur voor inrichting monitor en data-management.	€ 50.000
Projectondersteuner/adviseur (PO)	Samen met teamleiders en projectleider uitvoering geven aan beheersmaatregelen.	€ 60.000
Totaal		€ 160.000

8. Randvoorwaarden

- De uitvoering van dit Plan van Aanpak heeft een looptijd van 4 jaar. Van belang hierbij is dat er voldoende aandacht is voor projectmanagement en projectondersteuning.
- Zoals gesteld is de looptijd van de bezuinigingsopgave een tijdsspanne van 4 jaar. Jaarlijks zal dit Plan van Aanpak geactualiseerd worden waarbij in 2021 na elke kwartaalrapportages een update mogelijk is. Hierbij sluiten we aan bij wat eerder gesteld is dat we in een dynamisch proces zitten. In de jaarlijkse update zit dan een aanvullende prioritering van het voorliggende jaar.
- De uitvoering van de beheersmaatregelen zal moeten worden uitgevoerd binnen de bestaande organisatie waarbij het van belang is om voldoende capaciteit beschikbaar te hebben. Capaciteit in de uitvoering en bij het beleidsteam. Hierin kan het nodig zijn dat prioriteiten gesteld moeten worden.
- Uitgangspunt met betrekking tot de financiële taakstelling bij Grip op het Sociaal Domein is dat deze in eerste instantie gerealiseerd gaat worden binnen de pijlers zoals opgenomen in dit plan van aanpak. Vervolgens binnen het totaal van de begroting voor het Sociaal Domein. Mocht onverhoopt blijken dat dit niet gerealiseerd kan worden dan zal worden gezocht binnen de totale gemeentelijke begroting, waarbij de bezuinigingscatalogus als uitgangspunt dient.
- Samenwerking binnen het Sociaal Domein is noodzakelijk vanuit de filosofie: lokaal wat kan en regionaal wat moet. In deze samenwerking blijven we samen met onze Ketenpartners en stakeholders nadrukkelijk investeren. Hierbij blijven we inzetten op de regionale samenwerking Zuid Limburg, de Westelijke Mijnstreek en in de samenwerking met centrum gemeente Maastricht.
- Het beschikbaar hebben van een adequaat client-volg-systeem zal het werken van de uitvoerende medewerkers ondersteunen in het efficiënter gaan werken. Een client-volg-systeem draagt ook bij aan het inrichten van een dashboard en monitoringsysteem.

8.1 Prioritering uitvoering maatregelen

Als aanvullende randvoorwaarden is voor 2021 een prioritering opgenomen met betrekking tot de uitvoering van de beheersmaatregelen. Hiervoor is gekozen omdat een aantal maatregelen pas in 2022 of 2023 ingaan. Bepaalde maatregelen zijn weer voorliggend die nodig zijn om andere maatregelen uit te kunnen voeren. Voor een aantal maatregelen zijn we bezig met aanvullend onderzoek voordat deze effectief kunnen worden uitgevoerd en als laatste er maatregelen tussen zitten die meteen per 1 januari 2021 effect hebben (bijvoorbeeld korting op subsidies).

Op basis van deze inventarisatie vanuit beleid en uitvoering hebben de volgende maatregelen prioriteiten in de uitvoering waarmee we starten;

- de aanvullende beheersmaatregelen procesoptimalisatie en analyse (1), inclusief inrichting monitoring kwartaalrapportage (inzet business-controller)
- doorontwikkeling beleidskaders Wmo (2)

Daarna richten we ons in 2021 op pilot Nazorg, de aansluiting WLZ en Woningaanpassingen. Verder de beheersmaatregel met betrekking tot diepgaande monitoring van cliënten met langdurige zorg.

In de 2^e helft 2021 starten we de investering Veilig Thuis voor Wmo en Jeugd op zodat we daar per 1 januari 2022 volledig uitvoeren aan kunnen geven. Vervolgens start per 1 januari

2022 de Inkoop en aanbesteding Wmo en Jeugd in projectvormen met gespecialiseerde inkopers en aanbesteders voor het sociaal domein op inhuurbasis.

9. Risicoparagraaf

- Bij de maatregelen is vooraf een inschatting gemaakt over de te behalen bezuinigingsopgave. Hier ligt niet altijd een gevalideerde berekening of analyse onder. Dat maakt het mogelijk dat het vooraf niet te 'garanderen' is dat deze financiële opgave gerealiseerd gaat worden. Hierbij dienen we rekening te houden met plussen en minnen = winstwaarschuwing
- We dienen ons bewust te zijn dat we op onderdelen een beperkte of gering invloed hebben op de uitgaven in het sociaal domein. Voorbeelden zijn de (autonome) volumegroei in de jeugdzorg of het gebruik van Wmo-voorzieningen, bijvoorbeeld ten gevolgen van het abonnementstarief.
- De besparingen op de verschillende maatregelen betreffen ramingen. Daarbij monitoren we op het resultaat van de individuele maatregelen maar zeker ook op het totaal van de maatregelen (lees taakstelling).
- Het versterken van de preventie vraagt om investeringen die nodig zijn om op de langere termijn financiële voordelen te behalen op (dure) tweedelijns-zorg. Hierin speelt het aspect; kosten gaan voor de baat.
- Omdat we scherpe en soms vervelende keuzes moeten maken die direct de inwoners van Stein kunnen raken dienen we rekening te houden met weerstand en een toename van juridische procedures.
- Het kan zijn dat bij de uitwerking van specifieke bezuinigingen er geen draagvlak blijkt te zijn in de gemeenteraad of dat de maatschappelijke druk erg groot wordt waardoor de bezuinigingsopgave niet gerealiseerd wordt.
- Naast de uitvoering van de beheersmaatregelen doen er zich, zowel organisatie-breed als binnen het sociaal domein, ontwikkelingen voor die van invloed zijn op de taakopdracht en een groot beslag leggen op de beschikbare capaciteit in zowel uitvoering als beleid. Voor het Sociaal Domein en in het bijzonder het uitvoeringsteam (Wmo-Jeugd) moet je denken aan het mogelijk incorporeren van schuldhelpverlening, team-inrichting, effecten van bestaande wachtlijsten, corona-perikelen. In de planning van alle activiteiten dienen we keuzes te maken en prioriteiten te stellen

Bijlagen:

1. Beheersmaatregelen (geactualiseerd oktober 2020)
2. Aanvullende beheersmaatregelen (okt 2020)
3. Planning 2021