Raadhuisplein 1
7811 AP Emmen
t. 14 0591
f. 0591 377602

Postbus 30001
7800 RA Emmen
e. gemeente@emmen.nl
i. gemeente.emmen.nl

Gemeente Emmen

Aan de raad van de gemeente Emmen

team
Concern Strategie en Advies

ons kenmerk	zaaknummer	bijlage	behandeld door	BSN
69739-2022	69739-2022	1	A.W.M. Terpstra	

datum	telefoon	fax	e-mail
16 maart 2022	14 0591		gemeente@emmen.nl

Onderwerp
Eindrapport Visitatiecommissie Financiële beheersbaarheid Sociaal domein en opvolging

Geachte leden van de raad,

Begin 2020 hebben wij u geïnformeerd over onze vraag aan de Visitatiecommissie Financiële beheersbaarheid Sociaal domein van de VNG ons te adviseren over hoe wij meer grip krijgen op de financiën in het sociaal domein. De aanleiding daarvoor waren zorgen over de toenemende schaarsheid van middelen en menskracht en de druk die daarvan het gevolg is. Met deze brief informeren wij u over dit advies van de Visitatiecommissie, en doen wij u het eindrapport toekomen.

Het uitgangspunt van de Visitatiecommissie is dat financiële beheersbaarheid gaat over grip hebben en houden. En daarmee over ontwikkelingen goed kunnen voorspellen, doelmatige bestuurlijke en ambtelijke sturing op maatschappelijk opgaven en hier effectief aan (samen)werken.

In 2020/2021 heeft de Visitatiecommissie in twee stappen onderzoek gedaan in Emmen. In 2021 zijn tussentijdse bevindingen uitvoerig besproken met de wethouders Sociaal domein en Financiën/Organisatie en een kopgroep van ambtenaren. Op basis hiervan zijn verbeteringen aangebracht in de manier van werken. Eind 2021 heeft de Visitatiecommissie opnieuw onderzoek gedaan naar de stand van zaken en op basis hiervan bijgevoegd eindrapport opgemaakt. Het college herkent zich in zowel het beeld als in de doorontwikkeling van Emmen, zoals die in dit rapport geschetst wordt.

In dit eindrapport wordt een aantal adviezen gegeven aan de bestuurlijke en ambtelijke organisatie. Hieronder zijn deze op hoofdlijnen beschreven, met toelichting op hoe wij hiermee aan de slag zijn of gaan. Wij nodigen u als raad uit met deze brief kennis te nemen van dit ontwikkelperspectief.

1. *De ontwikkelde visie en strategie sturend laten zijn bij invulling van ieders rol in het sociaal domein. Uitwerking en doorleving van keuzes met betrokkenen is nodig om tot gewenst gedrag en uitkomsten te komen.*

Er is een organisatiebreed traject ingezet om ervoor te zorgen dat de strategienota daadwerkelijk gebruikt wordt door de organisatie. In de komende herijking van het Meerjarig beleidskader sociaal domein worden de opgaven uit de strategienota verder uitgewerkt, met interne en externe partners. Met als opzet dat de hierin beschreven opgaven en kaders gebruikt worden voor sturing vanuit diverse programma's (in de P&C cyclus), met behulp van een PDC-cyclus.

2. *Het inrichten van een overleg met de wethouders sociaal domein en financiën waarin aan de voorkant samenhang verkend en gezocht wordt en dilemma's besproken is een goede stap om gewenste samenhang te bevorderen. Echter ook het rolbewust samenspel tussen bestuurders en ambtenaren, personele continuïteit, slimme verbindingen tussen sociaal en fysiek domein, en de wijze waarop met financiële druk wordt omgegaan zijn mede bepalend voor integraliteit en samenhang van bestuurlijke opdrachten en beleid.*

In het verlengde van de Kwaliteitsvisie sociaal domein en de opbrengsten van het visitatietraject werken we aan vier ontwikkeldoelen:
1. visie/beleid op maatschappelijke opgaven consequent gebruiken bij besluitvorming en uitvoering.
2. Bestuurlijk en ambtelijk meer in samenhang of integraal werken, zowel binnen het sociaal domein als met andere domeinen.
3. Effectieve samenwerking tussen bestuurders en ambtenaren.
4. Continu leren & evalueren volgens de PDCA-cyclus en met behulp van data.
In het sociaal domein werken we nu met een strategisch overleg Sociaal domein, waar de portefeuillehouders en ambtenaren deze thematiek bespreken. In dit overleg wordt in de toekomst structureel tussen portefeuillehouders en ambtenaren besproken wat de stand van zaken is. Daarbij kijken we naar hoe het gaat en waar we staan ten opzichte van de gewenste werkwijze. Daarbij gaan we meer datagestuurd werken.

3. *In de uitwerking van het verbeterplan Stichting de Toegang de inhoudelijke opdracht, de bedrijfsvoering en de organisatieontwikkeling weer met elkaar in verbinding brengen.*

In november 2021 is in dit kader het programma Verbinden & Versnellen gestart. Vanuit dit programma wordt gestuurd op het behalen van de doelen, de resultaten van de vier verbeteropdrachten rondom Stichting De Toegang en op de verbinding daartussen.

4. *Doorontwikkelen koppeling data aan indicatoren en doelen en gebruik ervan in contract- en leveranciersmanagement, en verbreden van jeugd naar andere onderdelen van het sociaal domein.*

Er wordt gewerkt aan het realiseren van de I-visie en de herijking van de P&C-cyclus. In de herijking van het Meerjarig beleidskader sociaal domein is aandacht voor het meetbaar maken van doelen of opgaven en sturing hierop vanuit programma's. Er is een project gestart gericht op ontwikkeling van datagestuurd werken in het brede sociaal domein, ten gunste van de doelmatigheid. Hierbinnen is aandacht voor de verbinding tussen beleid, uitvoering en accountmanagement. Ook het lokale en regionale dashboard voor jeugd wordt uitgebouwd.

5. *Door middel van werkbezoeken aan andere gemeenten kennis van buiten naar binnen halen. Oriënteer je op ervaringen elders en beoordeel en vertaal of en zo ja hoe Emmen hier van kan leren. Bijv. rondom de vertaling van visie via beleid naar activiteiten, de inrichting van de organisatie en van opdrachtgever/-nemerrelaties, of op de wijze waarop elders met behulp van data beleid wordt gemaakt en gestuurd.*

We maken hier meer tijd voor vrij en hebben hier blijvend aandacht voor. In het verkennen van de aanpak herijking Meerjarig beleidskader sociaal domein is bijvoorbeeld gekeken naar de aanpak van andere gemeenten. Zo ook voor oplossingsrichtingen voor de lokale wachtlijst problematiek Jeugd.

6. *Vaker en meer structureel de verschillende lagen in de organisatie met elkaar in contact brengen.*

Vooral de verbinding tussen uitvoering en beleid vraagt aandacht en ook die met staffuncties. We passen dit advies onder meer toe in de aanpak van de herijking van het Meerjarig beleidskader sociaal domein en de doorontwikkeling van datagestuurd werken. Dit vraagt blijvende aandacht.

Samen geven we hiermee invulling aan de adviezen van de Visitatiecommissie en ons eigen ontwikkelperspectief, zodat we meer grip krijgen op uitgaven in het sociaal domein én daar waar nodig verschil maken voor onze inwoners.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van Emmen,
de gemeentesecretaris, de burgemeester,

M. Plantinga-Leenders H.F. van Oosterhout

Bijlage 1: Eindrapport Visitatiecommissie Financiële beheersbaarheid Sociaal domein gemeente Emmen