gemeente Rheden

Transformatieplan 2.0

EVALUATIE



25 mei 2021

Voorwoord

In juni 2019 heeft de raad het transformatieplan 2.0 vastgesteld. Aan de hand van de door raad vastgestelde kaders is het college aan de slag gegaan. Het jaar 2020 werd niet alleen gedomineerd door Corona; het was ook een belangrijk jaar voor het college in de uitvoering van het transformatieplan.

De afgelopen twee jaar stonden begrippen als kaders, aanbesteding, wachtlijsten, transformatie centraal, maar alle inspanningen waren erop gericht dat de inwoners van de gemeente Rheden kunnen meedoen in de samenleving. Dat onze jonge inwoners goed en zo normaal mogelijk kunnen opgroeien, met soms een steuntje in de rug. Wanneer inwoners niet zelf aan werk kunnen komen, moeten ze op passende ondersteuning kunnen rekenen. En als zij een dagje ouder worden, kunnenzij zo lang en zo zelfstandig mogelijk blijven deelnemen aan de samenleving.

De transformatie is erop gericht om hulp zo laagdrempelig en zo dichtbij mogelijk bij onze inwoners te organiseren. Het doel is dat mensen (weer) kunnen meedoen in de Rhedense samenleving. Het college denkt daarbij niet meteen aan zorg die geregeld wordt via officiële beschikkingen. Juist via ondersteuning van de inwoners, toegankelijkheid, laagdrempeligheid en zorg dichtbij huis kan veel bereikt worden. Hulp uit de buurt betekent vaak meer dan een helpende hand: het is ook het versterken van iemands netwerk. En passend werk zorgt er voor dat iemand weer een doel in zijn leven heeft. Daar is de hele transformatie op gericht. Is dat niet meer voldoende, dan zijn er professionele partijen die de inwoners daarbij ondersteunen. Niet meer dan nodig, maar ook niet minder dan nodig.

We zitten midden in die transformatie. Deze evaluatie laat zien wat er in de afgelopen periode is opgepakt en op welke wijze dit zich vanaf 2021 verder vertaalt. Deze evaluatie gaat over de start van de transformatie, die de komende jaren nog meer initiatieven vanuit de samenleving moet opleveren. Voor de inwoner moeten die toegankelijk en dichtbij zijn.
Wij willen en moeten de komende jaren dan ook de tijd krijgen en nemen om met zijn allen hieraan te werken.

De Steeg, 25 mei 2021

College gemeente Rheden

Inhoud

Voorwoord 2
1. Inleiding 4
2. Krijgt de transformatie gestalte? 5
2.1 Transformatie in chronologisch perspectief 5
2.2 financiële context 6
2.3 Wat merkt de inwoner van de transformatie? 6
2.4 Meten van tevredenheid 8
3. Sociale basis en maatwerk dat goed aansluit 8
4. Maatregelen Organisatie & Financiën 10
4.1 Organisatieontwikkeling 10
4.2 Communicatie 10
4.3 Financiële sturing en beheersing 11
4.4 3D-Financieel 11
5 Stand maatregelen per wet 14
5.1 Jeugdwet 14
5.2 Participatiewet 15
5.3 Wet maatschappelijke ondersteuning 16
6 Tot slot 18
6.1 Voornemens en Aanbevelingen 18
BIJLAGE I: UITWERKING VAN CONCRETE MAATREGELEN 19
BIJLAGE II: Trendmatige ontwikkeling aantal cliënten per Wet 24

1. Inleiding

Sinds januari 2015 is een groot aantal taken en budgetten op het terrein van de Participatiewet, de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Jeugdwet naar gemeenten gedecentraliseerd. Deze decentralisaties gingen gepaard met substantiële kortingen op de betreffende budgetten.

De wijze waarop Rheden vanaf 2015 vorm en inhoud gaf aan de gedecentraliseerde taken is vastgesteld met de nota "Transformatieplan Sociaal Domein Rheden 2015-2016". Voor de beoogde transformatie is destijds in het kader van de Sociale Visie het Rhedens Model ontwikkeld met als belangrijkste uitgangspunten:

- de "eigen kracht" van de inwoner
- de samenredzaamheid vanuit sociale en maatschappelijke netwerken
- de rol van de gemeente is die van "vangnet" voor met name complexere ondersteuningsvragen.

Met de decentralisatie en transformatie werden onder andere de volgende effecten beoogd:

- verschuivingen van betaalde zorg naar informele hulp
- minder gebruik van maatwerk voorzieningen en meer van algemene voorzieningen
- minder gebruik van specialistisch zorg en ondersteuning en meer van standaard zorg en ondersteuning.
- minder gebruik van individuele behandeling en meer groepsbehandeling
- minder intramuraal en meer ambulant
- van curatieve naar preventieve ondersteuning.

Na vier jaar transformeren ontstond er, mede in het licht van sterk stijgende uitgaven, een behoefte aan een heroriëntatie. Bij deze heroriëntatie is geconstateerd dat de transitie op zich gelukt is maar de beoogde transformatie nog niet.
Daarom heeft de gemeenteraad in juni 2019 is het Transformatieplan 2.0 "Begrenzen van de zorg" vastgesteld.

*De **hoofdconclusie** is dat de transitie geslaagd is; cliënten zijn naar de gemeente overgedragen, de organisatie en administratie (berichtenverkeer) waren ingericht en de regionale inkoop had vorm gekregen. De zorg was geborgd maar de transformatie kwam nog niet goed uit de verf. Met het Rhedens model en de daaruit voortvloeiende beleidsregels was en is in de kern weinig mis. De praktische uitwerking/invulling van het Rhedens model vertoonde echter omissies. Daarnaast moesten we concluderen dat onze interne organisatie kwetsbaar en onvoldoende zakelijk en gestroomlijnd is.*

De aanbevelingen en maatregelen van het Transformatieplan 2.0 richten zich met name op deze 2 hoofdelementen:

a) **Versterk het voorliggend veld** (sociale basis)
Hierbij gaat het om het verbinden en ontwikkelen van samenwerkende maatschappelijke netwerken en ondersteuningsproducten voor kwetsbare inwoners. Met een focus op de zelfredzaamheid en ondersteuning vanuit de eigen sociale netwerken. En het optimaal benutten van de informele, vrijwillige ondersteuning dicht bij de inwoner. Dit doen we door het creëren en toegankelijk maken van algemene voorzieningen zodat voorliggende voorzieningen maximaal gebruikt worden. Het aanbod van lokaal maatwerk en het regionale maatwerk (bij complexe, specialistische zorgbehoeften) vormen daarbij het sluitstuk.

b) **Een sterkere regie- en opdrachtgeversrol voor de gemeente**.
Hierbij gaat het primair om een versterking van de regierol van de gemeente als opdrachtgever. En open-einden zoveel mogelijk oplossen of beperken. Maar ook beter en sneller inzicht krijgen in afzet- en omzetontwikkelingen, meer integraal werken, een sterkere controlefunctie, vergaande automatisering en stroomlijning van werkprocessen.

*Het **hoofddoel** van de Transformatie is het realiseren van zorg en ondersteuning aan inwoners die dat nodig hebben. Daarbij het is belangrijk dat die zorg en ondersteuning aansluit op de hulpvraag en zorgt voor de gewenste verbeteringen. En die hulp en ondersteuning moet goed toegankelijk (1 front-office) en waar mogelijk dicht bij huis zijn. Waar nodig, denk aan complexe casussen (1 huishouden – 1 plan – 1 regisseur), wordt deze integraal opgepakt.*

Hier hebben we een eerste stap in gezet met de aanpak van een tiental complexe casussen middels de Doorbraakmethode[1].

Voor een effectmeting is het nog te vroeg. De activiteiten in het jaar 2020 stonden voor een belangrijk deel in het teken van voorbereidingen, pilots en de aanbestedingen "versterken sociale basis" en "lokale maatwerkvoorzieningen Jeugd". Anno mei 2021 zijn door de korte tijdsduur de effecten van een aantal ingrijpende maatregelen nog onvoldoende zichtbaar. Deze evaluatie is daarom primair op hoofdlijnen en heeft dan ook vooral een kwalitatief, beschrijvend karakter.

2. Krijgt de transformatie gestalte?

2.1 Transformatie in chronologisch perspectief

2020

Het jaar 2020 was een jaar van experimenteren met pilots, de basis op orde brengen in de organisatie en het voorbereiden van maatregelen, waarbij de aanbestedingen 'Versterken en verbreden van de sociale basis' en de 'Lokale maatwerkdiensten Jeugd' twee belangrijke pilaren zijn om het Rhedens Model echt te laten werken. Beide aanbestedingen zijn succesvol ingevoerd. We beschikken bij de sociale basis over een professionele partij met goede ervaringen op soortgelijke opdrachten. Dit is het begin van een gefaseerd groeimodel gebaseerd op partnerschap. Ook de lokale aanbesteding jeugdzorg is geslaagd. We hebben zoals gewenst een beperkt aantal aanbieders kunnen contracteren die gezamenlijk toewerken naar dekkend aanbod bieden.

2021

We kunnen slechts over het eerste kwartaal van 2021 spreken. De eerste resultaten zijn bemoedigend, maar om echt conclusies te kunnen verbinden aan de acties is meer tijd nodig. Uiteraard heeft ook de Corona-crisis impact op de zorgvraag, maar op een aantal speerpunten zien we een trendbreuk. Het aantal unieke cliënten Jeugdzorg daalt sinds eind 2019 en deze trend zet zich door in het 1e kwartaal van 2021. Ook het aantal cliënten WMO-begeleiding daalt, mede doordat een groot deel van de lichte begeleiding binnen de sociale basis wordt opgevangen. Ook zien we in het 1e kwartaal een sterke reductie van de Wmo-individuele specialistische begeleiding. De Coronamaatregelen hebben geleid tot zwaardere zorg en langduriger (verblijfs)zorg bij de Jeugdzorg. Ook waren er nauwelijks mogelijkheden voor groepsbegeleiding vanuit de sociale basis. Binnen de Participatiewet zien we, na een lichte groei en krimp in 2020, vanaf januari 2021 een stijging van het aantal uitkeringsgerechtigden. Dit is sterk Corona-gerelateerd. Met de afbouw van de steunpakketten lijkt het waarschijnlijk dat het aantal nog verder zal stijgen.

De transformatie overtreft op sommige aspecten de verwachtingen. Een boven verwachting groot aantal lopende trajecten bleek, in samenspraak tussen zorgaanbieders en cliënten, op korte termijn te kunnen worden afgerond. Ook is binnen de sociale basis, al in korte tijd en aansluitend op de behoeften van inwoners, een groot aantal nieuwe initiatieven tot stand gekomen.

De tijd om de aanbestedingen te implementeren, was kort. Om dit te bereiken binnen de gestelde termijnen is er hard gewerkt. Daarnaast heeft het tempo in combinatie met de Corona-crisis ervoor gezorgd dat sommige stakeholders zich overvallen hebben gevoeld. Uiteraard heeft iedere verandering gewenningstijd nodig. Juist voor deze transformatie is het dan ook belangrijk dat we de tijd nemen en krijgen. Niet alleen om 'te wennen' aan, maar ook om continue verbeterslagen te kunnen maken.

[1] creatief en vindingrijk toepassen van maatwerk (in afwijken van vaste gewoonten en de regels) bij huishoudens met een opeenstapeling van problemen op verschillende leefgebieden, zoals: wonen, gezondheid en hun financiële situatie.

De komende jaren
De praktijk zal de komende twee jaar moeten aantonen of de maatregelen inderdaad leiden tot samenredzaamheid, normalisatie[2] en dekkend aanbod en matched care[3].
De maatregelen die vanuit het Transformatieplan 2.0 zijn genomen richten zich met name op de Wmo en de Jeugdwet. Op deze terreinen was naast een inhoudelijke transformatie ook een financieel grote opgave te realiseren. Bij de Participatiewet was deze urgentie er in mindere mate. De komende jaren gaan we ook voor deze en andere beleidsvelden na of en hoe aangesloten kan worden bij de in gang gezette bewegingen.

2.2 financiële context

De stevige inzet op de transformatie is naast inhoudelijk ook financieel gedreven. De sterk stijgende lokale zorguitgaven voor de 3D-taken legden een steeds groter beslag op de financiële middelen. Een aantal jaren met exploitatietekorten hebben de financiële positie van de gemeente aangetast. Preventief financieel toezicht door de Provincie dreigde. Fundamentele systeem-ingrepen en uitgaven-reducerende maatregelen waren noodzakelijk.

In dat licht is het college voortvarend gestart met de uitvoering van het Transformatieplan 2.0. Het college heeft zich daarbij met name gericht op de terreinen waar de beïnvloedingsruimte het grootst is. Dit betrof met name de versterking van de Rhedense sociale basis en de grip op onze lokale maatwerkdiensten Jeugd. Helaas vonden we in de regio geen steun voor een soortgelijke aanpak voor de regionale maatwerkdiensten. In de regio bleef het systeem van Open House aanbesteding en verrekening op basis van P X Q gehandhaafd. Inmiddels wordt in de regio met veel belangstelling naar onze aanpak voor de lokale maatwerkdiensten Jeugd (en sociale basis) gekeken en worden lumpsum-pilots uitgevoerd. In de Achterhoek heeft een aantal samenwerkende gemeenten het Rhedens voorbeeld dit jaar gevolgd.

In de afgelopen 2 jaar is, in een weerbarstige en complicerende context, veel in gang gezet. We hebben de regie gepakt. Twee grote aanbestedingen, sociale basis en lokale maatwerkdiensten jeugd, zijn in een korte tijd geïmplementeerd en per 1 januari jongstleden operationeel. De eerste resultaten zijn bemoedigend. Er is een stap in de goede richting gezet en voorzichtig zien we daar nu de eerste resultaten van, zowel inhoudelijk als financieel. De focus lag op de beide aanbestedingen waardoor andere aanpassingen en maatregelen nog niet aan bod zijn gekomen. Deze pakken we nu in de vervolgfase op, zie bijlage 1. Verder zien we mogelijkheden om de sociale basis verder te verbreden en te versterken onder andere met diensten vanuit de Participatiewet en Schulddienstverlening.

2.3 Wat merkt de inwoner van de transformatie?

In 2020 is met name ingezet op de voorbereidingen van de transformatie. Toch is een aantal maatregelen al merkbaar voor de inwoners.

- **Informatiepunten Incluzio**
  Incluzio is in Dieren, Rheden en Velp in januari jongstleden gestart met Informatiepunten. De grote toeloop van inwoners naar de punten zowel fysiek als digitaal toont aan dat dit logische punten zijn voor inwoners om bij aan te kloppen. Hierdoor transformeren de informatiepunten zich organisch naar de frontoffice in het sociaal domein. De gemeentelijke Toegang ontwikkelt zich steeds meer naar een (2e lijns) Midoffice. Ons team Toegang komt in actie als de hulp en ondersteuning niet in de sociale basis kan worden gerealiseerd en maatwerk noodzakelijk is.
- **Meer aanbod algemene voorzieningen**
  Inwoners merken dat er steeds meer aanbod aan algemene voorzieningen is waarvoor

2 Normalisatie: tegengaan van de gedachte dat de ondersteuning plaats moet vinden vanuit geïndiceerd aanbod. Toewerken naar een mechanisme waarbij eerst naar andere oplossingen wordt gekeken allereerst vanuit de directe omgeving.
3 Matched care: indien nodig wordt snel en slagvaardig de inzet van individuele maatwerkvoorzieningen geboden. Zo kort en licht als mogelijk en zo intensief als nodig.

geen indicatie vanuit de gemeente nodig is. Denk aan huiswerkbegeleiding, steunouders, sportactiviteiten of persoonlijke begeleiding. Het verbreden van het aanbod aan algemene voorzieningen vindt nu vooral plaats op het terrein van de Wmo en de Jeugdwet. Helaas vindt door de Corona-maatregelen ondersteuning/begeleiding in groepsverband nog te weinig plaats en heeft het veelal nog een individueel karakter.
Met de aanbestedingen Sociale Basis en lokale maatwerkvoorzieningen Jeugd ontwikkelt zich sinds 1 januari 2021 een aanbod van algemene voorzieningen voor individuele basis begeleiding en groepsbegeleiding voor zowel jeugd als volwassenen. Daarnaast wordt op basis van behoeften vanuit inwoners het aanbod van algemene voorzieningen uitgebreid. Incluzio initieert en coördineert deze ontwikkeling in partnerschap met lokale organisaties en onze Dorpshuizen. Inwoners betalen voor deze algemene voorzieningen geen eigen bijdrage.

- **Andere ondersteuning**
  De ontwikkeling van meer algemene voorzieningen heeft ook gevolgen voor de bestaande cliënten voor lichte vormen van individuele begeleiding en dagbesteding. Voor deze cliënten verandert namelijk de manier waarop en door wie ze worden ondersteund. Ca 250 cliënten zijn van maatwerk-begeleiding overgegaan naar dienstverlening vanuit de sociale basis. Met iedere inwoner die een aflopende indicatie had voor basis begeleiding of groepsbegeleiding stabiel is voor afloop van de indicatie door een consulent van de Toegang en een medewerker van Incluzio gesproken. De huidige aanbieder is altijd verzocht om bij dit gesprek aanwezig te zijn. Soms werd in dat gesprek duidelijk dat de inwoner op een ander wijze (specialistische begeleiding of WLZ etc.) ondersteuning nodig had. Met de overige inwoners is in samenspraak met Incluzio en de huidige aanbieder een plan opgesteld voor ondersteuning vanuit de sociale basis professioneel en/of vanuit vrijwilligers. Met daarbij een realistisch tijdspad.
- **Minder zorgaanbieders jeugd**
  Met de aanbesteding "Lokale maatwerkvoorzieningen Jeugd" is het aantal gecontracteerde zorgaanbieders sterk verkleind. De nieuwe contracten zijn per 1 januari 2021 in werking getreden. Het beperken van het aantal aanbieders voor de lokale maatwerkdiensten Jeugd heeft tot gevolg dat een deel van de cliënten overgaat (of is gegaan) naar een andere aanbieder. Voor "overgangscliënten" is een zorgvuldige procedure gevolgd. In veel gevallen geven we de cliënten en aanbieders de tijd om de behandeling en/of begeleidingstrajecten af te ronden.
  Circa 660 cliënten hadden in december 2020 een indicatie voor een product dat over is gegaan naar lokale maatwerkdiensten Jeugd. De betreffende inwoners hebben vanuit de gemeente Rheden een brief ontvangen over de veranderingen in de Jeugdzorg in Rheden en welke gevolgen dit (mogelijk) voor hen had.
  Om de nieuw gecontracteerde aanbieders zo snel mogelijk te positioneren is de overgangstermijn bepaald op 1 maart 2021. Wanneer de huidige zorgaanbieder voor 1 mei het traject kan afronden dan vindt er geen overdracht plaats. De noodzaak tot overdracht is via het inhoudelijke gesprek tussen zorgprofessionals en met de inwoner besproken. Daar waar geen afronding voor 1 mei kan plaatsvinden en overdracht ook niet in het belang van het kind is hebben wij maatwerk toegepast. Bij de overgang zijn er geen kinderen tussen wal en schip beland.
  Door deze samenspraak met aanbieders en inwoners kon 65 % van de casussen worden afgerond bij de huidige zorgaanbieder. Voor 15 % van de cliënten is maatwerk toegepast, dat betekent dat het traject bij aanbieder wordt gecontinueerd met een cliëntgebonden overeenkomst. Ca 20 % van de cliënten is overgedragen naar de nieuwe aanbieder.

Voor sommige inwoners (en ook andere stakeholders) kwam de verandering onverwacht en snel. Het is dan ook begrijpelijk dat er soms zorgen waren en er weerstand ontstond. Bovendien ontstond er in sommige dossiers onduidelijkheid voor de inwoner en duurde het (in hun ogen) lang voordat er duidelijkheid kwam. Dat kwam onder andere doordat de aanbieders op casus-niveau honderden dossiers hebben doorgesproken.
Inwoners hebben tijd nodig om begrip op te kunnen brengen voor de noodzakelijke veranderingen en te wennen aan een nieuwe of andere situatie. Niet alleen de gemeente maar ook de gecontracteerde partijen doen hun uiterste best om hierover in gesprek te gaan en te blijven. Inwoners moeten vertrouwen krijgen.

2.4 Meten van tevredenheid

De tevredenheid van de inwoners meten we jaarlijks door een algemeen klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit te voeren, zoals voorgeschreven vanuit de wet. Deze metingen zijn breder dan alleen de ervaringen van inwoners met de maatregelen vanuit het transformatieplan.

Voor de pilot "algemene voorziening hulp bij het huishouden" hebben we in november 2020 een KTO door Moventem laten uitvoeren. De tevredenheid van inwoners over de ondersteuning door het schoonmaakbedrijf was voldoende.
Moventem voert ook het onderzoek uit naar de ervaringen van inwoners die deel hebben genomen aan de pilot "sociale basis – begeleiding". Tijdens het schrijven van deze evaluatie waren de uitkomsten hiervan nog niet bekend.
In mei 2021 heeft de gemeenteraad een aantal Ronde-Tafel-Gesprekken gepland om kennis te nemen van ervaringen van inwoners en externe partijen met de Transformatie.

Zoals ook geschreven in de inleiding is het op dit moment nog te vroeg om over effecten te rapporteren, zoals bijvoorbeeld over de ontwikkeling van de eigen kracht, normalisatie en matched care.
In het tweede deel van dit jaar staan de onafhankelijke representatieve ervaringsonderzoeken gepland over de overdracht van cliënten naar aanbod vanuit de algemene voorzieningen en de lokale maatwerkdiensten Jeugd en over de tevredenheid over de ondersteuning. Beide onderzoeken worden uitgevoerd door een onafhankelijk onderzoeksbureau.

3. Sociale basis en maatwerk dat goed aansluit

Met een stevige sociale basis lukt het om de zorg te normaliseren, dichtbij te organiseren en passende ondersteuning te bieden die aansluit bij de behoefte en werkt richting een oplossing. Dit gebeurt enerzijds door het bestaande aanbod te verstevigen en anderzijds ook het aanbod aan algemene voorzieningen te vergroten. Hulp wordt zo dicht mogelijk bij de inwoner zelf georganiseerd. Met eventueel aanvullend maatwerk dat niet meer doet dan nodig is (matched care).

Vanaf 2015 is het ontwikkelen hiervan de belangrijkste uitdaging geweest. De afgelopen jaren is deze transformatie beperkt van de grond gekomen. Zoals bij veel andere gemeenten in Nederland heeft de transitie ook in onze gemeente veel aandacht en energie gevraagd. Vooral het zorgen voor goede en zorgvuldige maatwerkvoorzieningen zodat geen cliënten tussen wal en schip zouden vallen hebben wij veel aandacht gegeven.
Ook het oprichten van een MGR, het in regionaal verband inkopen van nieuwe zorgvormen en het inrichten van het berichtenverkeer waren noodzakelijke stappen.

De eerste tekenen van een goed werkende sociale basis worden zichtbaar, maar we zijn er nog niet. Alleen met een sterke sociale basis zal het Rhedens Model voor inwoners gaan werken. We zien dat partijen elkaar weten te vinden en zich verbinden, er worden meer algemene voorzieningen ontwikkeld en veel inwoners weten de weg al te vinden naar de informatiepunten in de dorpen.
De sociale basis beslaat het gehele sociale domein. Op dit moment is het nog met name gericht op de Wmo en de Jeugdwet.

Naast de opdracht 'versterken en verbreden van de sociale basis' is de lokale aanbesteding maatwerkdiensten Jeugd een belangrijke pilaar voor het 'Rhedens model in uitvoering'.
De opdrachten zijn zo ingericht dat het elkaar juist versterkt en niet tegenwerkt en arrangementen mogelijk worden. Het is niet langer lonend om inwoners langer dan nodig in het professionele circuit te ondersteunen. Het loont juist om gezamenlijk toe te werken naar een op Rheden toegesneden infrastructuur van zorg en ondersteuning. Beide opdrachten zijn op 1 januari jongstleden gestart.

De keuze voor een beperkt aantal aanbieders op maatwerkdiensten Jeugd maakt het mogelijk om goede afspraken te maken en de samenwerking in Rheden en voor Rheden voortvarend op te

pakken. We kunnen over de resultaten van het eerste kwartaal 2021 spreken. De eerste resultaten zijn bemoedigend.

In de triage bespreken de aanbieders Jeugd, Incluzio en de gemeente welke arrangementen mogelijk zijn. Onder andere op basis van de input uit deze triage en de ondersteuningsbehoefte in de gemeente ontwikkelen Incluzio en de 8 (combinaties van) aanbieders Jeugd hun aanbod door. Zowel afzonderlijk als in gezamenlijkheid. De praktijk zal de komende jaren moeten aantonen of de maatregelen inderdaad leiden tot vergroten van de eigen kracht, bevorderen van de samenredzaamheid, ondersteuning op basis van arrangementen en matched care.

Bij het slechten van de schotten tussen de wettelijke kaders hebben we nog grote stappen te zetten. Zowel inhoudelijk als op het gebied van onze eigen organisatie. De maatregelen die vanuit het Transformatieplan 2.0 zijn genomen richten zich met name op de Wmo en de Jeugdwet. Op deze terreinen was naast een inhoudelijke transformatie ook een financieel grote opgave te realiseren. Bij de Participatiewet was deze urgentie er in mindere mate. De samenloop tussen Wmo en Jeugd vindt door de sociale basis al meer plaats. Ook binnen onze eigen organisatie zijn we er nog niet in geslaagd om integraal te werken daar waar de cliënt ondersteuning nodig heeft vanuit verschillende (gemeentelijke) wetten. We zetten hier voorzichtige stappen in via het project Kind Centraal waarbij we de doorbraakmethode toepassen.

In bijlage I is een verdere uitwerking van een aantal concrete maatregelen te vinden.

4. Maatregelen Organisatie & Financiën

Het afgelopen jaar is veel geïnvesteerd in noodzakelijke maatregelen in de organisatie om de nieuwe werkwijze organisatorisch goed uit voeren. De maatregelen waren zowel gericht op een betere sturing als op het professionaliseren van processen en sturings- en verantwoordingslijnen.

4.1 Organisatieontwikkeling

De ambtelijke organisatie ondergaat momenteel een ontwikkeling waarbij verwante werkvelden of onderdelen uit werkvelden dichtbij elkaar gepositioneerd worden. Ook de sturingslijnen worden logischer en helderder belegd en is het topmanagement en de financiële functie versterkt.

Binnen de (toekomstige) afdeling Samenleving (het Sociaal Domein) wordt de hele keten van beleid, uitvoering (o.a. Toegang), ondersteuning (o.a. bedrijfsbureau) en de inzet van middelen (Financiën) bij elkaar gebracht en versterkt. De "taskforce" als tijdelijke organisatieconstructie voor de transformatie zal per juli 2021 dan ook belegd worden in de lijnorganisatie van de afdeling Samenleving.

Naast deze structuuraanpassing en kwaliteitsimpuls blijft aandacht voor medewerkers onverminderd nodig. Zij zijn onze belangrijkste dragers voor de ingezette beweging.

De versterking van de sociale basis (inclusief front-office) en de beperking van de gemeentelijke rol tot "vangnet" zal in combinatie met vergaande automatisering op termijn mogelijk verdere consequenties hebben voor de benodigde formatie.
Opgemerkt moet worden dat er in 2020 sprake is geweest van een groot verloop en uitval bij medewerkers in de interne organisatie (beleid-toegang-bedrijfsbureau). Dit is uiteraard van invloed geweest op de uitvoering van het transformatieplan. Mede om die reden moesten wij een aantal vacatures tijdelijk invullen om zo tot een flexibele schil te komen om de continuïteit in de dienstverlening te blijven borgen.

4.2 Communicatie

In het kader van de uitvoering van het Transformatieplan 2.0 is veelvuldig gecommuniceerd met zowel interne als externe stakeholders. In velerlei vormen zoals presentaties, informatieavonden, raadsinformatie-brieven, nieuwsbrieven, voortgangsrapportages (al dan niet in P&C-documenten), beantwoording van raadsvragen, afstemming met de MGR, gesprekken met zorgaanbieders en verwijzers, gesprekken met inwoners/cliënten, etc. Daarnaast hebben wij ook via formele kanalen gecommuniceerd over onze aanpak zoals bij de aanbestedingen. Over het algemeen genomen is deze communicatie goed verlopen en zijn wij in staat gebleken om in korte tijd veel partijen en inwoners te informeren over de belangrijke nieuwe ontwikkelingen.

Helaas is het soms ook minder goed gegaan, bijvoorbeeld in het contact met de lokale huisartspraktijken of de brieven naar inwoners inzake de Powerfull-aging. Bij de algemene voorziening hulp bij het huishouden zijn inwoners met een herindicatie in eerste instantie meegenomen.
De communicatie en het contact tussen consulenten en inwoners heeft aandacht nodig en verdient verbetering. We bekijken opnieuw of onze werkprocessen logisch zijn ingericht.
In het licht van de maatschappelijke impact zijn wij ons er van bewust dat een zorgvuldige communicatie enorm belangrijk is. Door de korte tijdsspanne en de corona maatregelen was de uitdaging extra groot en zijn er toch al goede voorbeelden te noemen:

Enkele goede voorbeelden:

- Folder van Incluzio over de frontoffices in de drie kernen.
- Vanuit oogpunt van preventie in de Jeugdzorg, is er een campagne ontwikkeld met 10 filmpjes (waarvan er nu 10 gereed zijn) gebaseerd op de 10 beschermende factoren van het Nederlands Jeugdinstituut. Hiermee willen we wijzen op de preventieve rol die de omgeving kan hebben bij de ontwikkeling van kinderen en jeugdigen.
- Bijeenkomst met Incluzio en huisartsen en andere zorgverleners uit de eerste lijn in het kader van "veelbelovende zorg'.
- Bijeenkomsten voor de Wmo-aanbieders begeleiding en dagbesteding door de gemeente en Incluzio.

4.3 Financiële sturing en beheersing

Een meer zakelijke en resultaatgerichte bedrijfsvoering begint steeds meer vorm te krijgen. Besluitvorming op basis van businesscases en sturing op kpi's wordt steeds meer gangbaar zoals toegepast bij de aanbestedingen, de inzet van OJG's (Ondersteuners Jeugd GGZ) bij huisartsen en de pilot met de algemene voorziening hulp bij het huishouden.

Met de lumpsum bekostiging van de lokale maatwerkvoorzieningen Jeugd en de algemene voorzieningen begeleiding individueel en groepsbegeleiding is er meer grip en inzicht op dat deel van de uitgaven in het sociaal domein. Binnen de Participatiewet zijn prestatieafspraken gemaakt met o.a. WSP en Scalabor (no cure, no pay).
Dit geldt in mindere mate voor het regionaal ingekochte zorgaanbod (MGR) via het systeem van Open House en verrekend op basis van P X Q. Er is nog te weinig inzicht in de aangegane verplichtingen (beschikkingen) bij de producten die niet zijn ingekocht via de lumpsummethodiek. De fluctuerende verzilvering door de aanbieders bij die zorgvormen zorgt ervoor dat de uitgaven moeilijk voorspelbaar zijn. De rapportages zijn in de afgelopen maanden sterk verbeterd. Er is een start gemaakt met een project "Data-gericht werken" waarin de verdere automatisering en afstemming van datasystemen wordt aangepakt voor nog beter inzicht. De automatisering is ook toegepast bij het maximaal benutten van voorliggende voorzieningen en wetgeving (Wet langdurige zorg, Zorgverzekeringswet en woonplaatsbeginsel) en daarmee het verleggen van kosten.

De afstemming met externe verwijzers (zoals Raad voor de Kinderbescherming, rechters, jeugdartsen, huisartsen, Gecertificeerde instellingen) over Jeugdzorginzet is nog steeds beperkt.

4.4 3D-Financieel

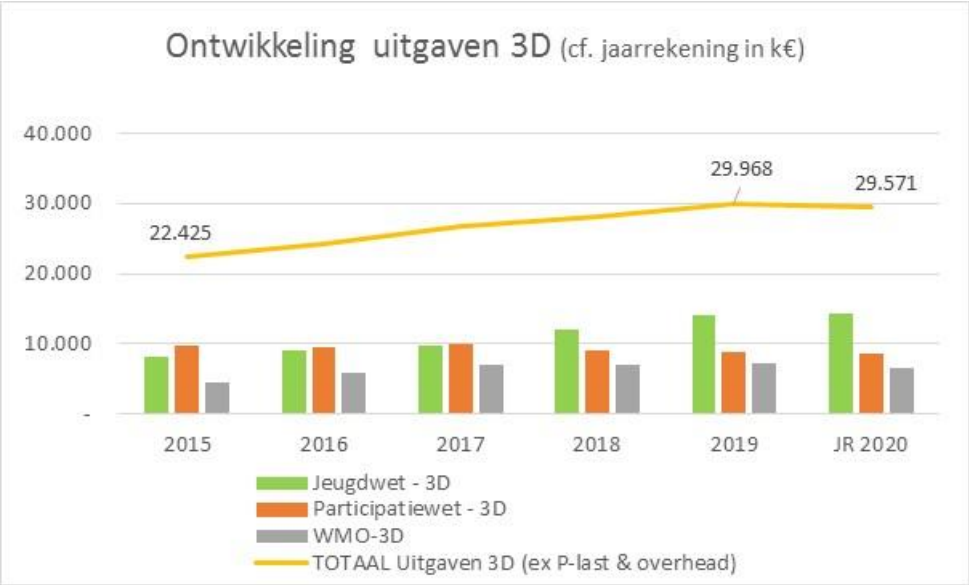
Een belangrijke aanleiding voor de herijking van het Transformatieplan waren de sterk stijgende uitgaven en de discrepantie met de ontvangen specifieke Rijksbijdragen (in 2020 onderdeel geworden van de algemene uitkering).
Op basis van de jaarrekeningen (voorlopige cijfers 2020) ontstaat voor de getotaliseerde 3D-uitgaven het volgende beeld:

TP2.0 - 3D	Uitgaven (in k€)	2015	2016	2017	2018	2019	JR 2020
TOTAAL Uitgaven 3D (ex P-last & overhead)		22.425	24.256	26.706	28.092	29.968	29.571
	mutatie tov t-1		*108%*	*110%*	*105%*	*107%*	*99%*

De trend van sterk groeiende 3D-uitgaven is doorbroken. In 2020 heeft geen stijging van de totale 3D-uitgaven meer plaatsgevonden en is sprake van een lichte daling. De verklaring hiervoor is meerduidig. De ombuigingsmaatregelen (RFS) zullen hieraan hebben bijgedragen. Maar vooral de Corona-crisis heeft een sterke en wisselende impact (enerzijds vraaguitval, anderzijds duurdere zorg). [4]

Per wet ziet het beeld er verschillend uit. Zichtbaar is dat met name de uitgaven voor de Jeugdwet nog steeds een stijging vertonen. (zie ook verklaring in de toelichting bij de Jaarrekening 2020).

[4] (NB: uitgaven ToZo en Tonk zijn niet in de tabel opgenomen, maar wel de meerkosten voor zorgaanbieders en de uitgaven voor de continuiteitsgarantie).



Uitgaven Jeugdzorg
Bij de analyse en toelichting op de jaarrekening 2020 is geconstateerd dat de Corona-pandemie een ingrijpend effect heeft gehad op de jeugdzorg. Hoewel het aantal cliënten licht gedaald is zijn de uitgaven voor de Jeugdzorg (Zorg in Natura) gestegen van M€ 13,4 in 2019 naar M€ 14,7 in 2020.
Voor een substantieel deel van onze jeugd is door de Corona-maatregelen de problematiek verscherpt. De Coronamaatregelen hebben geleid tot zwaardere zorg en langduriger (verblijfs)zorg. Ook waren er nauwelijks mogelijkheden voor groepsbegeleiding.
Dit heeft geresulteerd in substantieel hogere uitgaven. De analyse geeft aan dat met name de uitgaven voor de regionale maatwerkvoorzieningen, in tegenstelling tot de lokale maatwerkvoorzieningen, fors gestegen zijn (van ca M€ 6,3 in 2019 naar ca M€ 8,3 in 2020).
De Corona-pandemie geeft een sterke incidentele vertekening die ook in de uitgaven voor 2021 zal optreden. In 2021 dient bovendien rekening te worden gehouden met eenmalige uitgaven voor de overgangscliënten. We hebben uit oogpunt van zorgvuldigheid en een "zachte landing" meer overgangscliënten gefaciliteerd bij de bestaande contractpartner dan voorzien. Anderzijds zal een groot deel hiervan volgens de zorgaanbieders geen herindicering meer nodig hebben.
In de Zomerrapportage zijn de uitgaven Jeugdzorg-ZiN geraamd op M€ 13,2. Dit is hoger dan primitief begroot (M€12,6). Echter staat daar tegenover dat extra (geoormerkte, dat wil zeggen passend binnen de door het Rijk en VNG gemaakte afspraken) middelen voor de Jeugdzorg zijn toegezegd ter grootte van ca M€ 1.6. Gelet op de huidige cijfers ontstaat er mogelijke ruimte binnen de lumpsumafspraken lokale maatwerkdiensten jeugd door het afronden van 65% van de bestaande indicaties op korte termijn. Het is nog te vroeg om dit te kwantificeren.
Er bestaat een risico dat er een verschuiving komt van Zorg-in-Natura naar Pgb doordat inwoners niet over willen stappen naar de Lumpsum-aanbieders. Dit zou voor de gemeente kostenverhogend kunnen uitwerken. Wij gaan ervan uit dat dit risico kan worden beperkt door de Pgb-aanvragen extra scherp te beoordelen en de uitputting streng te bewaken.

Uitgaven Wmo-Begeleiding
Sinds 01 januari 2021 is de versterkte sociale basis operationeel en is de lichte Wmo-begeleiding hierin ondergebracht. Het aantal cliënten in de sociale basis groeit, terwijl het aantal maatwerk-cliënten daalt. Ook zijn de uitgaven voor de specialistische individuele begeleiding sterk gedaald in vergelijking met dezelfde periode vorig jaar. Anderzijds is zichtbaar dat met name door de Corona-maatregelen de groepsbegeleiding noodzakelijkerwijs volledig vervangen is door (de duurdere) individuele begeleiding. Bij de modelwijziging is tevens voor een groot aantal overgangscliënten een "zachte landing" gecreëerd met behoud van de zorgaanbieder. Deze overgangssituatie bouwt in de komende maanden af, maar resulteert in 2021 in incidentele extra uitgaven.
De totale uitgaven in het 1e kwartaal van 2021 liggen op hetzelfde niveau als in 2020. Op basis van dit beeld wordt verwacht dat de totale uitgaven voor Wmo-begeleiding (excl PGB) op het niveau van 2020 (k€ 4.600) dat lager ligt dan 2019 (k€ 5.100) zullen uitkomen. Dit impliceert een afwijking tov de primitieve begroting 2021 van ca k€ 500.

Voor de Pgb wordt een onderschrijding voorzien van k€ 200.

Uitgaven Wmo-Hulp bij het Huishouden (zgn. "oude Wmo", geen onderdeel van de 3D-operatie)
Voor de Wmo-HH is in 2020 de pilot Algemene Voorziening HH gestart. Deze is eind 2020 geëvalueerd en op basis daarvan gecontinueerd.
De uitgaven voor Hulp bij het Huishouden (HH) en Dagelijkse Ondersteuning (DO) bedroegen in 2020 ruim M€ 4.4 (in 2019 ca M€ 4.1). Daarbij is sprake van een toenemend aantal cliënten. Enerzijds hangt dit samen met de autonome demografische ontwikkeling (vergrijzing), anderzijds wordt dit veroorzaakt door de aanzuigende werking van het abonnementstarief.
De realisatie van de Algemene Voorziening HH heeft een beperkt reducerend effect op de hoogte van de uitgaven. Deze algemene voorziening beperkt zich uitsluitend tot de nieuwe cliënten en daarvan komt ca 50% in aanmerking voor deze voorziening (op jaarbasis ca 250 indicaties).
Per saldo wordt verwacht dat de uitgaven in 2021 ca M€ 4.7 zullen bedragen. Derhalve een negatieve afwijking tov de primitieve begroting 2021 van M€ 1.0.

Baten
Naast beheersing van uitgaven is het maximaliseren van extra inkomsten positief voor de exploitatie. In 2020 zijn verschillende bronnen voor extra baten aangesproken. De belangrijkste daarin waren: ESF-subsidie (Participatiewet), het compensatiefonds 18+ (Jeugdwet), OCO (Wmo). Daarnaast zijn voor verschillende projecten externe subsidies verkregen o.a. via Goede Doelen Stichtingen. Ook voor het lokale preventie-akkoord is in 2020 een subsidie ontvangen en inmiddels vervolgsubsidies aangevraagd.

De financiële onhoudbaarheid van het jeugdzorgstelsel is inmiddels breed onderkend. De lobby richting het Rijk heeft ertoe geleid dat incidenteel (2019, 2020, 2021) extra middelen beschikbaar zijn gesteld. Tevens zijn in 2020 (geringe) compensatiebudgetten ontvangen voor de extra zorguitgaven (Jw en Wmo) door Corona.
Recent (april 2021) is een additionele extra Rijksbijdrage voor 2021 toegezegd voor acute knelpunten in de jeugdzorg. Ook is een stelselherziening, voor met name de bovenlokale jeugdzorg, aangekondigd.

In 2021 zullen wij nog sterker inzetten op de verwerving van additionele middelen.
Voorvloeiend uit de Corona-crisis zijn ook substantiële budgetten op regionaal niveau beschikbaar gekomen om de re-integratie van werklozen door om- en bijscholing een extra impuls te geven.

5 Stand maatregelen per wet

In het Transformatieplan 2.0 is per wet een (niet limitatieve) opsomming opgenomen van te nemen maatregelen. Deze zijn hieronder opgenomen. In het blauw is de stand van uitvoering kort vermeld.

5.1 Jeugdwet

- **Stijgende kosten**
  De grootste financiële knelpunten doen zich voor in de Jeugdzorg. Niet alleen in Rheden maar in heel Nederland. Het tempo van stijging is verontrustend alsook de onvoorspelbaarheid van uitgaven en de geringe gemeentelijke invloed.
  Het aantal cliënten vertoont sinds eind 2019 een lichte daling. In 2020 was er desalniettemin sprake van een verdere stijging van de uitgaven Jeugdzorg. Deze stijging is voor een belangrijk deel Corona-gerelateerd (zie toelichting bij de jaarrekening 2020). Continuïteit van de zorg had de hoogste prioriteit.
- **Meer inzetten op preventie**
  Grootste knelpunten vormen het systeem van aanbesteding en contractering, het systeem van onbeperkt beschikken en de onvoorspelbaarheid van de mate en het tempo van verzilvering en de facturering. Hier liggen belangrijke sleutels tot meer grip en control.
  Om escalatie van kosten te voorkomen zetten wij in op preventie en dus waar mogelijk op inzet van het voorliggend veld (o.a. onderwijs en School-Maatschappelijk-Werk).
  Incluzio zet met de maatschappelijke partners binnen de sociale basis sterk in op preventie. Parallel is met externe subsidie een lokaal Preventie-akkoord ontwikkeld met name vanuit het thema gezondheid.
- **Lumpsum financiering**
  Overgaan tot prestatiegerichte lumpsum financiering met een beperkt aantal grote zorgaanbieders. Gekoppeld aan strak contractmanagement en relatiemanagement. Alleen zorgaanbieders die onze visie onderschrijven en zichtbaar actief daar inhoud aan geven.
  Gerealiseerd voor lokaal maatwerk.
- **Beschikkingen**
  Verstrekking beschikkingen alleen met beperkte houdbaarheid en binnen begroting. Strak en zakelijk regime van facturering (betalingscondities).
  Limitering beschikkingen niet gelukt (prioriteit lag in 2020 bij de zorgplicht). Betalingscondities zijn aangescherpt.
- **Saneren of beperken**
  Overwegen sommige producten te saneren of te beperken (dyslexie-toets en behandeling)
  Bij de MGR-aanbesteding zomer 2020 is het aantal zorgaanbieders en producten gereduceerd. Een dekkend zorgaanbod is gehandhaafd.
- **Strenger aan de poort**
  Strenger aan de poort, hogere toegangsdrempels voor afnemers
  Poortwachter ingezet.
- **Beperken tot 18**
  Jeugdzorg beperken tot 18 jaar, daarna doorstroming naar Wlz of Wmo
  Inmiddels beperkt tot verplichte verlengde jeugdzorg. Hiervoor ontvangen wij een vergoeding (en compensatie)
- **Afschalen waar mogelijk**
  Starten met lichte behandelingen. Afschalen waar mogelijk.
  Via triage (2x per week) en sturen op matched care.
- **Sturing via gebiedsteams**
  Sturing op doorverwijzers (o.a. huisartsen) door regie via gebiedsteam; huisarts beslist "dat ……. Gemeente bepaalt in samenspraak met zorgaanbieder "wat".
  - Per 1 juni beschikken we over 2 ondersteuners Jeugd GGZ.
  - In 2020 is er een regionaal Perspectiefoverleg voor complexe jeugdcasuïstiek opgezet wat leidt tot snellere en beter passende hulp en afschaling naar ambulante ondersteuning (in plaats van verblijf) waar mogelijk. Ook Rhedense Jeugdigen hebben gebruik gemaakt van deze mogelijkheid.
  - De samenwerking met de instellingen voor jeugdbescherming wordt geïntensiveerd, om de bescherming van jeugdigen samen te laten gaan met de best passende inzet van

hulp binnen de kaders van de nieuwe opdracht maatwerkdiensten jeugdhulp. Daarbij maken de jeugdbeschermers gebruik van de mogelijkheid om casussen in te brengen in het lokale triage-overleg en wordt hun expertise benut om opschaling van zorg te voorkomen.
    - Sinds medio 2020 hebben wij een Gedragsdeskundige in dienst bij de Toegang om nog beter de noodzaak van specialistische ondersteuning te kunnen beoordelen. Zij neemt ook deel aan de triage.
- **Ambulant naar algemeen**
  Onderzoek vervanging ambulante jeugdzorg door algemene voorziening.
  Lichte ambulante begeleiding is opgenomen in aanbesteding Sociale Basis. Een voorbeeld van een nieuwe algemene voorziening is het Scheidingsloket.
- **Regionale transformatietafels**
  Benutting regionale transformatietafels voor besparingen of resultaatverbetering.
  Enkele complexe Rhedense casussen zijn ingebracht.
- **Verbetering bedrijfsvoering**
  Verbetering bedrijfsvoering door o.a. reductie administratieve lasten (bij eenvoudige beschikkingen beschikkingsloos werken), sterke monitoring van resultaten, ed.
  Er is een systeem van monitoring ontwikkeld. De voorspelbaarheid van uitgaven blijft een aandachtspunt.
- **Extra geldstromen benutten**
  Waar mogelijk derde geldstroom ontwikkelen (o.a. charitatieve instellingen) en compensatie-regelingen maximaal benutten.
  Enkele subsidies zijn verworven. De compensatieregeling voogdij/18+ is in 2020 maximaal benut.

5.2 Participatiewet

"Door een aantal maatregelen verwachten wij de uitgaven in het kader van de Participatiewet te kunnen reduceren:

- Een strengere aanpak en handhaving o.a. door een ruime definitie van passend werk, strengere controle en aanpak van misbruik/fraude.
  De gunstige economische ontwikkeling en vruchtbare reintegratie-aanpak gaven geen directe aanleiding hierop extra in te zetten.
- Een reductie op het re-integratie budget door meer focus op succesvolle formules en kansrijke doelgroepen, beëindiging van nauwelijks renderende projecten.
  Een aantal projecten is gestaakt (o.a. Sociale Ruimte). Wel hebben wij de reintegratietrajecten Doorslag 1 en 2 doorgezet. De nieuwe Corona-instroom wordt met voorrang begeleid naar nieuw werk.
- Conform onze ambitie verwachten wij een verlaging van onze BUIG-uitgaven en een overschot t.o.v. de rijksuitkering. Het gerealiseerde overschot zal als "revolving fund" ingezet worden voor re-integratie trajecten.
  Door de Corona-crisis is er een stijging van aantal bijstandsuitkeringen. Onze uitgaven zullen daardoor stijgen in plaats van dalen. In 2020 ontvingen wij nog een sterk verhoogde Rijksbijdrage. In 2021 zal het saldo naar verwachting negatief zijn. Een herijking van onze re-integratie aanpak is gewenst. Het gerealiseerd overschot valit in eerste instantie vrij ten behoeve van het resultaat.
- Een vereenvoudiging van de participatie-opgave door een focus op de kansrijken en "the willing".
  Deze focus is niet gelegd. We stimuleren nog steeds iedereen tot Meedoen.
- Realisatie van Beschut Werk naar behoefte maar met een voorkeur voor de inzet op activerend werk / dagbesteding.
  Conform uitgevoerd. De behoefte aan Beschut Werkplekken is gering. Het Rijk overweegt de Rijksbijdrage voor niet-gerealiseerde werkplekken te korten. In regionaal verband vindt momenteel een heroriëntatie plaats op de aanpak van het Beschut Werken.
- Wij verwachten kostenbesparende danwel uitstroom-verhogende effecten van het Regionaal Aanvalsplan i.o.
  Moeilijk te kwantificeren. Op regionaal niveau komen steeds meer substantiële budgetten beschikbaar voor om en bijscholing. Wij willen hier meer op aansluiten.
  In het kader van het regionaal programma Perspectief op Werk zijn verschillende projecten opgestart. We hebben in verband met Corona in de Arbeidsmarktregio middelen ontvangen voor een regionaal mobiliteitscentrum dat in 2021 wordt ingericht.

- Wij zetten in op een grotere bijdrage (subsidies) van derden zoals projecten met bijdragen vanuit Provincie, charitatieve instellingen, werkgevers en onderwijs (triple helix), SROI, Social Impact Bonds, vrijwilligersinitiatieven, ed.
  Wij slagen erin steeds meer financiële bijdragen van derden de verwerven (ESF, Provincie, Regio, Goede Doelen Stichtingen).

Ook in onze interne organisatie en bedrijfsvoering zien we verbeterpotentie door effectieve prestatieafspraken met keten-partners (o.a. WSP en Scalabor) en een doelmatige personele inzet (inhuur omgezet naar dienstverband), de administratieve lasten te verminderen (datasystemen worden verder geautomatiseerd en geoptimaliseerd via regionale projecten), de decentrale huisvesting (wijkteams) af te bouwen (afbouw is uitgesteld in verband met lopende huurcontracten), de monitoring en controle te versterken (maandelijkse maraps ingevoerd, sturing op workload consulenten). We hanteren een integrale aanpak waarbij werk-consulenten bij bijstandsuitkeringen met een zorgbehoefte (en/of schuldenproblematiek), het voortouw in de regie nemen. (nog te realiseren)

5.3 Wet maatschappelijke ondersteuning

Het Wmo-veld kent van oudsher met haar charitatieve in vrijwilligersinstellingen een rijk aanbod in het voorliggend veld. We willen dit veld vooral beter positioneren. Daarnaast willen we een groter deel van onze maatwerkvoorzieningen transformeren naar algemene voorzieningen.
Daarbij zien we ook mogelijkheden om algemene voorzieningen zoals een dorpshuis in te zetten als locatie voor lichte dagbesteding en de inzet van inwoners met afstand tot de arbeidsmarkt.

Hier tegenover staat dat rekening moet worden gehouden met:

- **Het ingevoerde Wmo abonnementstarief**
  We verwachten daardoor lagere inkomsten en een hoger gebruik van voorzieningen.
  Verwachting is uitgekomen.
- **Een uitgaven verhoging Wmo door substitutie van Beschut Werk**
  voor Beschut Werk zetten we, indien mogelijk, activerend werk in. De budgetten van BW zetten we in een bestemmingsreserve, zodat we daar in 2021 extra inzet op kunnen plegen.
- **Mogelijk hogere uitgaven voor bijzondere bijstand ter compensatie van minima.**
  Uitgevoerd onderzoek maakt duidelijk dat het dermate ingewikkeld is om aanpassingen in huis door inwoners zelf te laten bekostigen en hen daarvoor te compenseren. Vandaar dat dit nog niet is toegepast.

We verwachten met onderstaande maatregelen een transformatie te kunnen realiseren:

- **Begeleiding**
  In principe altijd start-indicering met de lichtste vorm. Waar mogelijk afschalen van de specialistische begeleiding. Onderzoek naar de mogelijkheden om Begeleiding in te richten als algemene voorziening.
  Door de inzet van de poortwachter betere toets op noodzaak specialistische begeleiding. Aangestelde poortwachter in 2020 stuurde hierop. In combinatie met een verscherpte aandacht voor de Wlz-check.
- **Dagbesteding**
  De lichte dagbesteding organiseren als voorliggende algemene voorziening.
  Onderdeel van de opdracht sociale basis.
- **Hulp bij het Huishouden.**
  Strenger indiceren en afschalen waar mogelijk. Onderzoek naar mogelijkheden om hiervoor een algemene voorziening te creëren (schoonmaakbedrijf). Idem in de vorm een algemene voorziening Was en Strijkservice en een boodschappenservice.
  De autonome stijging door de vergrijzing en de maatregelen die we bedacht hebben brengen nog niet de verwachtte effecten. We beschikken over een algemene voorziening Hulp bij het Huishouden. De pilot uitgevoerd in 2020 is onder gelijkblijvende condities door het college voortgezet. Op dit moment maken zo'n 200 inwoners gebruik van deze algemene voorziening. Dit is conform verwachting. De was- en strijkservice staat op de

planning. Pilot powerfull ageing is vertraagd door Corona en loopt nu door tot 1 augustus. 13 inwoners zijn geselecteerd, nog geen resultaat op versterken eigen kracht.

- **Dagelijkse Ondersteuning (HbH + coaching)**
  Naar analogie van HbH specifieke taken in de vorm van een algemene voorziening en met meer inzet van informele hulp en ondersteuning.
  De huidige indicaties lopen door, de nieuwe indicaties zijn veelal HbH met ondersteuning van Incluzio.
- **Woningaanpassing**
  Verleggen verantwoordelijkheid naar primair huurder en verhuurder. Meer sturen naar (promoten van) voorliggende algemene mogelijkheden zoals Blijverslening en Mijn Huis Mijn Toekomst.
  Gesprekken met woningbouwcorporaties gestart.
- **Hulpmiddelen en rolstoelen**
  In principe te bestempelen als een algemeen gebruikelijke (commerciële) voorziening (winkel). Eventueel elektrische rolstoelen met subsidie gemeente indien zorgverzekeraar daar onvoldoende in voorziet.
  Aanbesteed in 2020, contract van max 8 jaar. Uitstaande bestand is verkocht. In het contract is opgenomen dat de ondernemer in de gemeente mimimaal 1 pool voor scootmobiels en rolstoelen (incidenteel gebruik) inricht. Inwoners kunnen hier zonder tussenkomst van de gemeente gebruik van maken. Dit is nog in voorbereiding.
- **Vervoer**
  Beperken tot noodzakelijk vervoer voor medische doeleinden.
  Regionaal onderzoek uitgevoerd in 2020 naar kostenbesparende mogelijkheden collectief vraagafhankelijk vervoer en routevervoer.
- **Verbetering bedrijfsvoering** bijvoorbeeld in de vorm van aanbesteding zorgproducten (specialistische begeleiding) op basis van lumpsum met budgetplafonds en een beperkt aantal leveranciers. Opheffing decentrale huisvesting (Wmo/Jeugdzorg).
  Aanbestedingen jeugd en sociale basis op basis van lumpsum.

6 Tot slot

Met de decentralisaties van de Participatiewet, de Wet maatschappelijke ondersteuning en de Jeugdwet werd beoogd om de zorg dichter bij de inwoner te organiseren. Dit zou moeten resulteren in beter passende zorgarrangementen en lagere uitgaven. Met name omdat gemeenten beter integraal maatwerk zouden kunnen leveren en beter in staat zouden zijn om ondersteuning te verleggen naar de zelfredzaamheid van inwoners, de informele ondersteuning en de inzet van algemene voorzieningen. In onze gemeente conform het "Rhedens model".

Het Transformatieplan 2.0 beoogt vooral een impuls te geven aan het Rhedens Model door een versterking van de sociale basis. Daarbij zijn partnerschap en de samenhang binnen het ondersteuningsaanbod essentieel. Daarnaast formuleert het Transformatieplan 2.0 maatregelen voor meer sturing op de zorgbehoefte en het zorgaanbod (met behoud van dekkende zorg) en maatregelen voor een efficiënte organisatie.

6.1 Voornemens en Aanbevelingen

1. De uitvoering van het Transformatieplan 2.0 heeft zich sterk gefocust op de Wmo en de Jeugdwet. De integrale aanpak in combinatie met de Participatiewet volgt. Hier liggen kansen. Onder andere in het kader van re-integratie (vrijwilligerswerk, activerend werk, dagbesteding).
   Dat geldt ook voor Schuldhulpverlening. In veel probleemhuishoudens speelt vaak ook schuldenproblematiek. In de sociale basis kan een integrale aanpak tot stand komen.
2. De versterking en verbreding van de sociale basis (gestart op 01-01-2021) toont waardevolle initiatieven tot samenredzaamheid. Het partnerschap begint steeds meer vorm te krijgen, zowel binnen het maatschappelijk veld als met zorgaanbieders en verwijzende instanties. Dit is een groeiproces.
3. Met het creëren van algemene voorzieningen is een perspectiefvolle start gemaakt. Dit kan nog verder verbreed worden.
4. De aanbesteding voor de lokale maatwerkdiensten Jeugd heeft geresulteerd in sterk gereduceerd aantal zorgaanbieders bij een dekkend aanbod. Deze reductie in combinatie met lumpsum afspraken (met bandbreedte) maken, in partnerschap, een betere sturing en beheersing mogelijk.
5. In financiële zin zijn de uitgaven voor de 3D-taken in totaliteit, na jarenlange stijgingen, in 2020 gestabiliseerd. Ook zijn substantieel extra middelen verworven. De boven-verwachting hogere uitgaven jeugdzorg zijn sterk corona-gerelateerd en incidenteel van aard.
6. De maatregelen gericht op een efficiënte organisatie zijn deels toegepast en nog beperkt geborgd. Versterking van het management en de financiële functie, herordening van logisch samenhangende functies, automatisering en datagericht werken en borging van recht- en doelmatigheid moeten de komende periode bijdragen aan een slagvaardige efficiënte ambtelijke organisatie.
7. In de communicatie en contact met de inwoner zijn nog grote verbeteringen nodig. Het opstellen van een verbeterplan is hierin de eerste stap.
8. De voornemens en aanbevelingen bespreekt het college met de Adviesraad Sociaal Domein.

Deze evaluatie van het Transformatieplan markeert ook een natuurlijk moment om de programma-organisatie te beëindigen en de opdrachten, maatregelen en acties te borgen in de lijnorganisatie (afdeling Samenleving).

BIJLAGE I: UITWERKING VAN CONCRETE MAATREGELEN

I. Eigen kracht en zelfregie

Doel: vergroten van de zelfregie en eigen kracht van inwoners.
Doel: initiatieven om de zelfredzaamheid en zelfregie van inwoners te vergroten.
Maatregel: pilot Powerful Aging om de fysieke zelfredzaamheid van ouderen te verbeteren door spiervermogen te trainen.
Gericht op: inwoners van 60 jaar en ouder.
Resultaat: de groepslessen kunnen door de coronamaatregelen niet plaatsvinden. Vandaar dat de pilot is verlengd tot 1 augustus. Op dit moment zijn al wel 13 inwoners geselecteerd die bereid zijn om mee te werken aan de pilot en ook passen binnen de doelgroep.

II. Pilot sociale basis

Doel: Vormen van dagbestedings- en individuele begeleidingsvraagstukken meer organiseren in de samenleving. Vanuit inwoners en hun netwerk, meer passend bij de behoefte.
Maatregel: pilot sociale basis.
Gericht op: inwoners met ondersteuningsbehoefte gericht op dagbesteding en individuele begeleiding.
Resultaat: In 2020 heeft Incluzio 38 inwoners via de pilot Sociale Basis samen met inwoners gezocht naar passende inzet in plaats van een indicatie voor maatwerkvoorziening individuele dan wel groepsbegeleiding. Aan de pilot deden inwoners mee waarvan de indicatie voor een maatwerkvoorziening afliep en deden inwoners mee die zich voor het eerst bij de gemeente hadden gemeld. De pilot heeft naast ondersteuning voor de inwoners ook kennis opgeleverd over een goede aanpak na de pilot. Corona heeft de pilot niet alleen vertraagd maar er ook voor gezorgd dat de ondersteuning in groepsverband lastig kon worden ingezet.

III. Versterken en verbreden sociale basis

Doel: de transformatie een impuls geven en dit proces stimuleren door de sociale basis opnieuw en integraal aan te besteden. Deze aanbesteding is gericht op een tweetal bewegingen:
1. Versterken: het versterken van de sociale basis door de herkenbaarheid en toegankelijkheid te vergroten, initiatieven en voorzieningen te verbinden en stimuleren en faciliteren van nieuwe collectieve voorzieningen (innovatie);
2. Verbreden: het verbreden van de sociale basis door (onderdelen van) maatwerkvoorzieningen op het gebied van de Wmo en Jeugd op een logische wijze in te bedden in de sociale basis.

Maatregel: Opdracht versterken en verbreden sociale basis.
Gericht op: De opdracht richt zich op zowel inwoners die een ondersteuningsvraag hebben als op inwoners(initiatieven) die zich in willen zetten voor de samenleving. De scope is bij de start van de opdracht de Jeugdwet en de Wmo.
In de volgende periode gaan we ook de versterking zoeken met het ondersteuningsaanbod vanuit de Participatiewet.
Resultaat:

1. Sinds 1 januari 2021 is Incluzio de opdrachtnemer voor de opdracht Sociale basis.
2. We beschikken over 3 laagdrempelige informatiepunten

   Er zijn 3 informatiepunten ingericht: Dorpshuis Rheden, Buurthuis De Poort in Velp en Bibliotheek Dieren. Ondanks de beperkingen door Corona weten veel inwoners deze front-office al te vinden, vooral telefonisch. Onderstaand een overzicht van de toeloop van inwoners naar Incluzio-Rheden.

Instroom Incluzio in beeld:	
	Cijfers per 19-4-2021
Totaal aantal inwoners gemeld bij Incluzio per 19-4-2021	**817 inwoners**
Wijze van aanmelding	
Via de Gemeente (mensen die al basis begeleiding hadden)	259
Via overname casussen Rijnstad	51
Rechtstreekse aanmelding bij Incluzio (inwoners)	239
NB: van bovenstaande 549 ondersteuningstrajecten zijn er inmiddels 105 afgerond	
Korte Contacten (via sociaal Raadsvrouw/inloopspreekuur)	268
Leeftijd verdeling van de casussen (exclusief korte contacten)	
Volwassenen	440
Jeugd t/m 18 jaar	109

3. De samenwerking met (vrijwilligers)organisaties krijgt vorm

Vanuit het Rhedens model zoekt Incluzio de samenwerking: wat doen de organisaties, wat willen ze graag doen, welke ondersteuning willen ze van Incluzio en hoe zien ze de samenwerking. Dit proces van verbinding en ontwikkeling is in volle gang. Voorbeelden van samenwerking die in ontwikkeling zijn:

- In Velp wordt aan een netwerk gewerkt rond de problematiek van eenzaamheid onder ouderen. De uitvoering wordt snel na Corona opgestart.
- Door de informatiepunten in De Poort en Dorpshuis Rheden is er een nauwe samenwerking met deze buurthuizen en worden activiteiten afgestemd.
- Inloophuis Dieren analyseert met Incluzio welke vragen en behoeften er zijn bij inwoners uit de wijk die om begeleiding vragen, om vervolgens gezamenlijk nieuwe activiteiten te ontwikkelen die daarop aansluiten.
- Per 1 januari 2021 is de nieuwe vacaturebank vrijwilligerswerk gestart: www.geldersehanden/rheden.
- Samen met het NIO wordt een Sociale Kaart ontwikkeld
- Er worden verkennende gesprekken met De Magneet gevoerd.

4. We maken de slag van individuele begeleiding naar groepsactiviteiten - daar waar de Corona-maatregelen dit toelaten.

Door de Corona-maatregelen worden strikte regels m.b.t. groepsactiviteiten gehanteerd. Dit zorgt ervoor dat we nog niet sterk kunnen uitbreiden met deze activiteiten.
Toch is er al een aantal nieuwe groepsactiviteiten opgezet in de afgelopen maanden:

- De dorpscoaches Jeugd hebben samen met het Sportbedrijf en Alles voor Sport een groot aantal buitenactiviteiten voor kinderen en jongeren opgezet op de sportvelden en in voetbalkooien.
- Er kwamen veel signalen binnen over behoeften van jeugd aan huiswerkbegeleiding; de dorpscoaches en schoolmaatschappelijk werkers hebben gezamenlijk ingezet om kinderen/jongeren te bereiken en huiswerkbegeleiding op te zetten.
- Voor jongeren van 18-27 jaar is een campagne gestart: "dien je idee in om Coronatijd beter door te komen". De beste ideeën krijgen een voucher om het idee uit te voeren.
- Maatjesprojecten voor jongeren met psychiatrische achtergrond.

5. Er zijn vormen van digitale begeleiding ontwikkeld

Vanaf 1 januari 2021 is Incluzio gestart met digitale trainingen die inwoners zelf kunnen volgen, aanvullend aan de begeleiding. Er zijn 104 e-learnings beschikbaar over bijv. autisme voor mensen met autisme, hun ouders en hun partners, somberheid in coronatijd, alcoholverslaving, slaapproblemen etc.

6. Het aanbod van algemene voorzieningen voor Wmo en jeugdzorg is uitgebreid.

- Incluzio biedt vormen van ondersteuning voor inwoners waarvoor tot 1 januari jongsleden de maatwerkvoorziening individuele begeleiding basis en groepsbegeleiding stabiel geïndiceerd werd.
- In maart 2021 heeft Incluzio een contract getekend met Steunouder. Steunouder is een landelijke methodiek waarbij kinderen uit een gezin met problemen 1 of 2 dagdelen in de week bij een ondersteunden gezin zijn. Hierdoor wordt het gezin ontlast.
- Op 16 maart 2021 is een pilot met 3 jeugdhulppartijen gestart om nauw samen te werken rond casuïstiek, nl. op- en afschalen en het delen van expertise. Dit naast de triage die tweewekelijks plaatsvindt
- Met EenPlus is een eerste verkenning geweest om Welzijn op Recept in te voeren; huisartsen verwijzen naar Incluzio voor patiënten die geen medische maar psychosociale problemen hebben.
- Incluzio heeft in samenwerking met Spectrum en de gemeente een subsidie gekregen voor de Maatschappelijke Diensttijd (MDT) voor 100 jongeren. Een voorbeeld: Jongeren hebben inmiddels een plan om een dagstart te organiseren voor jongeren die door corona moeite hebben om op te staan en somber zijn. De dorpscoaches jeugd ondersteunen hen om dit binnenkort te gaan doen. De activiteit kan uitgevoerd worden als MDT.

IV. Maatwerk dat aansluit op de sociale basis.

Doel: Als de ondersteuning en zorg vanuit de sociale basis niet passend is, wordt er hulp en ondersteuning vanuit geïndiceerd maatwerk geleverd. Deze hulp is zo licht als mogelijk en zo intensief als nodig. Maatwerkdiensten worden altijd ingezet in verbinding met de sociale basis want we willen inwoners niet langer dan nodig koppelen aan professionele ondersteuners. Tijdige inzet van maatwerkdiensten draagt daarnaast bij aan een snelle terugkeer naar de ondersteuning uit de sociale basis (normaliseren). De ondersteuning is er immers op gericht om draagkracht en zelf- of samenredzaamheid te vergroten. Dit vraagt om aanbod dat op elkaar aansluit en om kennis van elkaar en elkaars aanbod en mogelijkheden.

a) Maatregel: Algemene voorziening hulp bij het huishouden

Gericht op: schoon en leefbaar huis voor onze inwoners die wegens fysieke beperkingen zelf de woning niet meer schoon en leefbaar kunnen houden en zelf nog regie kunnen voeren.
Resultaat: We beschikken over een algemene voorziening Hulp bij het Huishouden wat een goede aanvulling is op het ondersteuningspakket voor inwoners met als doel "een schoon en leefbaar huis'. De pilot uitgevoerd in 2020 is onder gelijkblijvende condities door het college voortgezet. Op dit moment maken ca 200 inwoners gebruik van deze algemene voorziening. Dit is conform verwachting.

b) Maatregel: Aanbesteding lokale maatwerkdiensten Jeugd en gunning aan 8 jeugdzorgaanbieders. **Gericht op:** De tweedelijns hulp en ondersteuning (professioneel aanbod) richt zich op vraagstukken waarvoor een maatwerkvoorziening absoluut noodzakelijk is en nooit langer dan noodzakelijk.

Resultaat:

1. Dekkend lokaal jeugdzorgaanbod met het contracteren van de 8 (combinaties) van partijen. In december 2020 heeft de gemeente 8 (combinaties) aanbieders gecontracteerd om voor de komende 6 jaar (3 plus 3 jaar) dekkend aanbod te verzorgen op het gebied van begeleiding en behandeling.
2. De aanbieders ontwikkelen het aanbod door op basis van de uitkomsten van de (vooralsnog) wekelijkse Triage. Hiertoe zijn de 8 aanbieders het aanbod aan het doorontwikkelen.
3. Alle partijen hebben een vestiging in de gemeente Rheden, verspreid over de verschillende dorpen.
4. De Overgang van cliënten naar de gecontracteerde partijen is afgerond. De noodzaak tot overdracht is via het inhoudelijke gesprek tussen professionals en met de inwoner besproken. Bij de overgang zijn er geen kinderen tussen wal en schip beland.

V. Samenwerking in de keten

Doel: de inwoner ervaart geen schotten tussen de ondersteuning vanuit de sociale basis, de gemeente en de maatwerkdiensten.

a) **Maatregel:** Project Kind Centraal (=doorbraak-methode)
Dit houdt in creatief en vindingrijk toepassen van maatwerk (in afwijken van vaste gewoonten en de regels) bij huishoudens met een opeenstapeling van problemen op verschillende leefgebieden, zoals: wonen, gezondheid en hun financiële situatie.

Gericht op: Inwoners en gezinnen die veel problemen tegelijkertijd hebben. Hulpverleners die werken volgens het basisprincipe '1 gezin, 1 plan, 1 coördinator' lopen vast in een wirwar van wetten en regelgeving en verschillende financiers van zorg die allemaal eigen criteria hanteren. De gezinnen gebruiken meer voorzieningen dan ze kunnen overzien, zonder dat ze daar echt mee geholpen zijn.
Resultaat: Onder begeleiding van het Instituut voor Publieke Waarden zijn er 10 zijn casussen behandeld volgens de doorbraakmethode. Rapportage over conclusies en aanbevelingen volgt in de 2e helft van 2021.

b) **Maatregel**: Triage

Gericht op: casussen waar maatwerkdiensten in verbinding moeten worden ingezet met ondersteuning vanuit de sociale basis. Op dit moment gericht op Wmo begeleiding en dagbesteding en Jeugdwet.
Resultaat: Op basis van de wekelijkse triage-overleggen tussen de gemeentelijke Toegang, Incluzio en de 8 jeugdzorgaanbieders wordt invulling gegeven aan matched care voor de inwoner en worden de doorgaande lijnen van algemene voorzieningen en geïndiceerd maatwerk mogelijk gemaakt.

c) **Maatregel**: Onafhankelijke cliëntondersteuning (formeel en informeel) beter bekend bij onze inwoners.

Gericht op: het versterken van de eigen kracht van onze inwoners.
Resultaat: Om de cliëntondersteuning beter bekend te maken bij mensen die er mogelijk baat bij hebben, om de samenwerking tussen (formele en informele) cliëntondersteuners te verbeteren en om cliëntondersteuning levensbreed aan te bieden zet het Rijk in op koplopergemeenten. De gemeente Rheden heeft hiervoor een subsidie hiervoor ontvangen van K€ 315 voor 2 jaar. Project is in voorbereiding.

d) **Maatregel:** afstemming met doorverwijzers

Gericht op: onze belangrijkste verwijzers, de huisartsen en de Gecertificeerde Instellingen.
Resultaat:

1. Per 1 juni 2021 beschikken we over 2 ondersteuners Jeugd GGZ.
2. In 2020 is een regionaal Perspectiefoverleg voor complexe jeugdcasuïstiek opgezet. Dit resulteert in snellere en beter passende hulp en afschaling naar ambulante ondersteuning (in plaats van verblijf) waar mogelijk. Ook Rhedense casuïstiek is ingebracht.
3. De samenwerking met de instellingen voor jeugdbescherming is geïntensiveerd, om de bescherming van jeugdigen samen te laten gaan met de best passende inzet van hulp binnen de kaders van de nieuwe opdracht maatwerkdiensten jeugdhulp. Daarbij maken de jeugdbeschermers gebruik van de mogelijkheid om casussen in te brengen in het lokale triage-overleg.
4. Sinds medio 2020 hebben wij een Gedragsdeskundige in dienst bij de Toegang om nog beter de noodzaak van specialistische ondersteuning te kunnen beoordelen. Deze expert neemt ook deel aan de triage.

e) Maatregel: Ondersteuner Jeugd GGZ (OJG/POH)

Gericht op: De huisarts is voor veel bewoners een laagdrempelige plek voor hulpvragen op het gebied van jeugd GGZ. Inwoners kunnen hier vaak snel terecht en kunnen hier snel door verwezen worden naar basis of specialistische GGZ zorg. In steeds meer gemeenten wordt aan deze samenwerking invulling gegeven door de inzet van een Ondersteuner Jeugd GGZ (hierna OJG). De OJG is gespecialiseerd in jeugd ggz problematiek en heeft tijd om een goed beeld te vormen van de hulpvraag van een jongere/het gezin. In veel gevallen kan de OJG in een aantal gesprekken de hulpvraag oplossen of het gezin helpen hiermee om te gaan. Een verwijzing naar geïndiceerde jeugdzorg is veel minder vaak nodig.

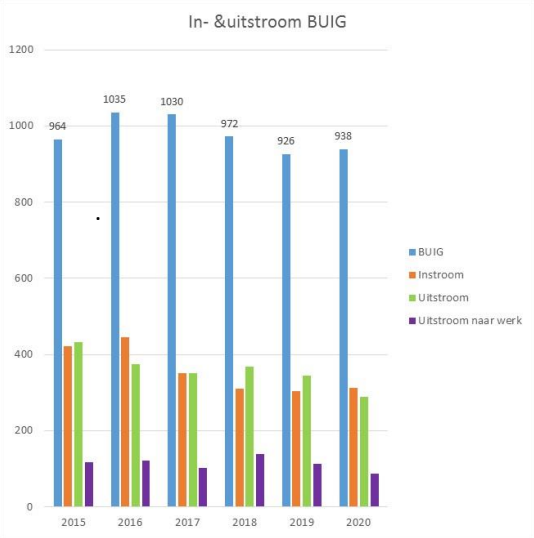
Resultaat: De implementatie is helaas vertraagd door het voortraject met de GGD en huisartsen en de Corona-crisis die andere prioriteiten vergde. Oorspronkelijk is de uitvraag gedaan bij de GGD om het werkgeverschap te vervullen voor de OJG-ers. Dit had de voorkeur van de huisartsen in Rheden. De GGD heeft na bedenktijd aangegeven deze rol niet te willen vervullen. Vervolgens is de gemeente op basis van het samen met de huisartsen geformuleerde profiel 2 kandidaten gaan werven. Deze twee medewerkers starten in juni 2021. In Dieren is de ondersteuner Jeugd in dienst van de huisartsenpraktijk en werkzaam vanuit de huisartsenpraktijk en in Velp en Rheden is de OJG-er werkzaam vanuit de dorpslocaties van de informatiepunten (Incluzio).

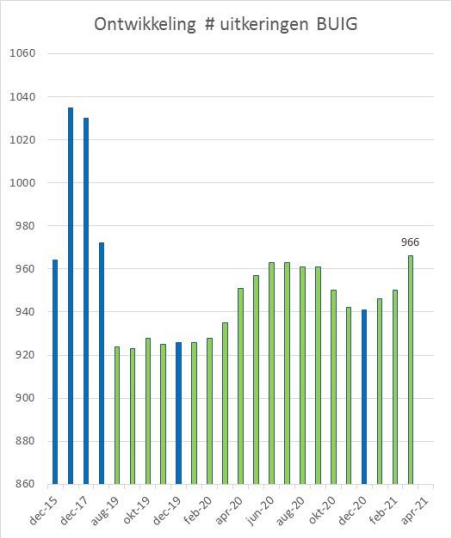
VI. Enkele specifieke organisatorische maatregelen toegelicht.

- **Expertise-teams**
  De eerder beoogde stroomlijning van de Toegang naar klantroutes is omgevormd naar een mid-office model (aansluitend op de front-office van de sociale basis) met expertise-teams. Deze werken gebiedsgericht maar zijn niet meer gebiedsgebonden.
- **Kwaliteitsimpuls**
  Er is (binnen de normatieve formatie) een inhoudelijke kwaliteitsimpuls gegeven aan de Toegang door:
  (a) de aanstelling van een gedragsdeskundige
  (b) de recente toevoeging van een 2-tal Ondersteuners Jeugd-GGZ (POH'ers) aan het team.
  (c) begin 2020 is de rol van Poortwachter ingericht ter screening van ondersteuningsaanvragen.
- **Wachtlijsten**
  Door de inhuur van extra capaciteit zijn er geen wachtlijsten meer bij de Toegang. Dit heeft vervolgens echter geleid tot opstoppingen in de administratieve verwerking (berichtenverkeer). De afstemming in deze keten zal nader worden gestroomlijnd.
- **Borging van programma in de lijn**
  Voor de realisatie van het Transformatieplan zijn we op cruciale functies sterk afhankelijk van externe experts. Inmiddels zijn we gestart met een verdere borging van het TP2.0 programma in de "lijn" (afdeling Samenleving).
- **Contract- en Accountmanagement**
  In het verlengde van de lokale aanbestedingen Jeugd en Wmo zijn de rollen van Contractmanager en Accountmanager ingericht voor een adequate sturing op doelen en resultaten bij de gecontracteerde aanbieders.
- **Toezicht**
  De korte pilot met de extra Toezichthouder Jeugdwet en Wmo is wegens het geringe rendement gestaakt. Het toezicht op de lokale aanbieders (in aantal sterk gereduceerd) is nu via het contractmanagement en accountmanagement geborgd. Voor wat betreft de regionale producten is het toezicht op de aanbieders binnen de MGR geborgd.

BIJLAGE II: Trendmatige ontwikkeling aantal cliënten per Wet

Participatiewet / BUIG





Wet maatschappelijke ondersteuning





Jeugdwet

