Sociaal Domein Harderwijk

‘Lokaal sturen’

Procesvoorstel



Strategisch adviseurs Sociaal Domein
Tamara Renee
Virginia Schouten
18 november 2020

Missie gemeente Harderwijk
Open | Ondernemend | Ontspannen

Samenvatting

Missie Jeugdhulp gemeente Harderwijk

Vanuit openheid treden wij onze inwoners tegemoet. Wij staan ervoor dat onze kinderen en jongeren tot hun recht komen. Vanaf het moment van de conceptie. Dat ze veilig, gezond en stabiel opgroeien in de eigen vertrouwde omgeving. Zodat zij de kans krijgen om zich optimaal te ontwikkelen. En later op eigen benen kunnen staan. Ouders zijn hier als eerste verantwoordelijk voor.

In de gemeente Harderwijk hebben we afgesproken dat onze belangrijkste opgave is om in de dienstverlening aan onze klanten, de mensen centraal te zetten. Dit doen we samen met onze uitvoeringspartners, zodat inwoners mee kunnen doen naar vermogen. Daarbij hanteren we als uitgangspunten:

- heldere en directe communicatie en informatie;
- snelle afhandeling van verzoeken;
- het leveren van maatwerk;
- integraal, dit betekent één gezin, één plan en één regisseur;
- wij zetten in op preventie en;
- we zoeken verbinding met de samenleving

Bron: Aanpakken met ambitie, coalitieakkoord 2018-2022

Vijf jaar Sociaal Domein Harderwijk

Het uiteindelijke doel van de transities binnen het Sociaal Domein was om de kosten te reduceren. Het Sociaal Domein kreeg als opdracht mee om mensen te activeren, zodat zij, met de nodige ondersteuning op eigen benen kunnen staan. Op die manier transformeren we van verzorgingsstaat naar investeringsstaat, we investeren in hulpbronnen en spreken mensen aan op hun eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheden. Waar eerder burgers *rechten* hadden, hebben de gemeenten met de komst van de Jeugdwet en de Wmo 2015 zorg-, ondersteunings- en compensatie*plicht*, met name om samenhangend uitvoering te geven aan ondersteuning voor kwetsbare groepen.

In 2019 heeft de Rekenkamercommissie specifiek de jeugdhulp onderzocht. De raad heeft het college gevraagd een plan van aanpak op te stellen om de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie te implementeren en hoe wij de taakstelling vorm gaan geven. Recentelijk, bij de vaststelling van de meerjarenbegroting van 2021-2024, is de gemeente geconfronteerd met overschrijdingen van het begrote budget van het Sociaal Domein. In deze notitie beschrijven wij hoe we beide stevige opgaven willen aanpakken binnen de door de raad gestelde financiële kaders.

Inhoud

Samenvatting 2
Missie Jeugdhulp gemeente Harderwijk 2
Vijf jaar Sociaal Domein Harderwijk 2
1. Het rekenkameronderzoek en de meerjarenbegroting 4
1.1 De conclusies een aanbevelingen van het rekenkameronderzoek 4
1.2 Structurele taakstelling Sociaal Domein 5
2. Wat komt er op ons af en hoe pakken we dat aan 6
2.1 De maatschappelijke opgaven die we op ons af zien komen 6
2.2 Hoe gaan we de maatschappelijke opgaven oppakken 6
2.3 Implementatie van de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie 6
2.4 Nauwelijks of geen invloed, wel verantwoordelijk 7
3. Acties en tijdpad 8
4. Huidige uitgaven 9
4.1 De doelgroep, de ondersteuning en de uitgaven 9
Bijlage I Wat doen we al 11

1. Het rekenkameronderzoek en de meerjarenbegroting

1.1 De conclusies een aanbevelingen van het rekenkameronderzoek

Op 2 april 2020 heeft u het rapport met de conclusies van het rekenkameronderzoek ontvangen. Dit rapport is opgesteld met als hoofdvraag: ‘Is beleid en de realisatie van de jeugdhulp in Harderwijk effectief en efficiënt?’

De raad heeft vervolgens op 10 september 2020 een motie ingediend en het college gevraagd om vóór 1 december a.s. een procesvoorstel voor te leggen met hierin een plan van aanpak om de gemeenteraad te betrekken bij het uitwerken van de voorstellen als gevolg van de aanbevelingen. Het college onderschrijft de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie volledig.

De aanbevelingen van het rekenkamerrapport zijn weliswaar primair gericht op de uitvoering van Jeugdwet door de gemeente Harderwijk, maar bevatten prima aanbevelingen voor de transformatie van het hele Sociaal Domein, dat wil zeggen voor de Jeugdwet, de Participatiewet en de Wmo samen. Daarom hebben wij de vraag breder getrokken: ‘Is beleid en de realisatie van de maatwerkondersteuning in Harderwijk effectief en efficiënt?’

Aanbeveling 1
Bepaal als raad op welke beleidsdoelen en maatschappelijke effecten (de ‘WAT”-doelen) je wilt sturen. Leg daarbij de nadruk op die aspecten die van belang zijn voor de transformatie zoals: lokale netwerkvorming en –sturing en de toepassing van één gezin, één plan, één netwerk van professionals. Bepaal vervolgens welke meetpunten en effectindicatoren in de documenten van de planning- en controlcyclus (begroting, jaarrekening) moeten worden opgenomen en geef het college de opdracht deze te verwerken in de planningen controlcyclus.

Aanbeveling 2
Vraag als raad tenminste twee keer per jaar om een monitor jeugd of sociaal domein waarin op alle regionaal vastgestelde indicatoren gerapporteerd wordt en bespreek deze inhoudelijk met het college.

Aanbeveling 3
Vraag als raad het college om een overzicht van maatregelen die getroffen worden voor de geconstateerde verbeterpunten in de toegang, de inkoop en de inhoudelijke en lokale transformatie en volg het effect van deze maatregelen tenminste tweejaarlijks.

Aanbeveling 4
Tref als college maatregelen om de toegang, de inkoop en de transformatie te verbeteren en informeer conform aanbeveling 3 de raad over de maatregelen en de effecten daarvan. Onderstaand is concreet weergegeven waar de verbeteringen zich op dienen te richten.

Aanbeveling 5
Vraag als raad om de juiste informatie om tot goede forecasts van de financiële ontwikkelingen in de jeugdhulp te komen.

De te nemen stappen van de vijf aanbevelingen van de Rekenkamercommissie hangen dusdanig met elkaar samen dat zij integraal onderdeel zijn van de transformatie van het Sociaal Domein.

> ***Inhoudelijk transformeren kan niet alleen regionaal, maar is vooral een lokale opgave***
> Rekenkamerrapport uitvoering jeugdhulp in Harderwijk

1.2 Structurele taakstelling Sociaal Domein

De aangeboden meerjarenbegroting van de gemeente Harderwijk 2021-2024 in oktober 2020 is niet sluitend. De afgelopen jaren zijn steeds meer taken op de schouders van de gemeente terecht gekomen en moet de gemeente bijpassen uit “eigen middelen” om de stijgende kosten van de taken uit het Sociaal Domein op te kunnen vangen. Dit vraagt van het Sociaal Domein een structurele bezuiniging van jaarlijks € 750.000 ten opzichte van de begroting 2020. Dat betekent dat het maximale financiële kader de komende jaren **€ 45.424.408** bedraagt.

Begroting	**2024**	**2024**	**2024**
Ondersteuning (maatwerk)	€ 32.029.270		
Faciliteren (voorkomen)	€ 1.047.566		
Toegang lokaal (CJG)	€ 1.853.952		
De basis (meedoen)	€ 3.949.114		
Totale begroting ondersteuning		€ 38.879.901	
Bezuiniging		€ -750.000	
Totaal beschikbaar voor ondersteuning			**€ 38.129.901**
Uitvoeringslasten Meerinzicht			€ 7.294.507
Verwachte totale uitgaven Sociaal Domein			€ 45.424.408

Op dit moment is het de vraag of dit voldoende is. We zien dat de uitgaven toenemen en ook de komende jaren niet zullen dalen. De kosten residentiële zorg hebben we kunnen verlagen, maar zien op andere onderdelen de kosten buitensporig toenemen. We vragen ons af of de transformatie een ongewenste bijeffect heeft, het zogehete waterbedeffect en willen onderzoeken wat hiervan de oorzaak is.

Onder invloed van de coronacrisis kunnen alle voorspellende trendlijnen de prullenbak in. Om onze middelen, capaciteit en geld, in te zetten daar waar het het hardste nodig is, is het noodzakelijk datwe prioriteit aanbrengen in de effecten die we willen bereiken aan de hand van de maatschappelijke opgaven waar we voor staan..

U treft daarom nu een procesvoorstel aan hoe we onderstaande stevige vraagstukken aan willen pakken, binnen het door de raad vastgestelde financiële kader van **€ 45.424.408**:

1. De conclusies een aanbevelingen van het rekenkameronderzoek uitwerken en implementeren en;
2. De transformatie versnellen

2. Wat komt er op ons af en hoe pakken we dat aan

2.1 De maatschappelijke opgaven die we op ons af zien komen

De Trendrapportage biedt ons input op de ontwikkelingen die impact hebben op het Sociaal Domein van de gemeente Harderwijk. Daardoor hebben we een beeld van wat goed gaat en waar extra aandacht aan moet worden besteed. We weten welke ontwikkelingen er nu spelen en grote impact hebben op de organisatie of die in de toekomst op ons af komen:

- *Vergrijzing*
  Ten opzichte van andere leeftijdsgroepen, is er net als elders, een toename van het aantal ouderen en 'oudere ouderen'. Dit betekent veel vrijwilligers, maar ook een grotere groep die ondersteuning nodig heeft vanuit het voorveld, onderlinge ondersteuning of maatwerk. Het gebruik van Wmo-ondersteuning gaat nog meer toenemen, evenals het beroep op Zorgdat door ouderen.
- *Er zit een grote groep inwoners 'vast' in de bijstand*
  De doorloop in de bijstand is beperkt en het risico bestaat dat een grote groep inwoners die 'vast' zit in de bijstand. De coronacrisis zorgt voor extra instroom, vaak inwoners die al relatief kwetsbaar waren op de arbeidsmarkt.
- *Meer inwoners met een langdurig laag inkomen*
  Niet alleen in de bijstand, maar de hele groep mensen die *langdurig* met een laag inkomen, dat is tot 120% van het sociaal minimum, moet rondkomen is de afgelopen jaren groter geworden. De totale groep een laag inkomen nam de afgelopen jaren niet toe.
- *De kosten jeugdhulp nemen toe*
  De kosten voor Jeugdhulp nemen meer toe dan het aantal jeugdigen dan er gebruik van maken. Ook het CJG signaleert vaker zwaardere problematiek.

2.2 Hoe gaan we de maatschappelijke opgaven oppakken

De gemeente Harderwijk heeft een goed lokaal ondersteuningsnetwerk. We gaan we in kaart brengen of op alle onderdelen partners aanwezig zijn. Dit betekent dat we een analyse maken van de ketenpartners, of er een aaneengesloten keten van partners is als het gaat om 'meedoen', 'vroegsignalering', 'erger voorkomen' en 'maatwerk'. Dat maakt op- en afschalen van hulp en ondersteuning mogelijk. Dit netwerk is cruciaal om de beweging van dure, specialistische, individuele hulp te verschuiven naar meer ondersteuning in en door de samenleving. Deze analyse is al gestart en zal een doorloop vinden tot in het eerste kwartaal van 2021.

Onze bevindingen zullen we in het eerste kwartaal van 2021 voorleggen aan de Adviesraad Sociaal Domein en hen vragen of zij de analyse herkennen. Dit zal een compleet en actueel beeld van het ondersteuningsnetwerk van de gemeente opleveren.

2.3 Implementatie van de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie

Tegelijkertijd zullen wij samen met de raad en de betrokken jeugdhulporganisaties bepalen welke effecten we willen bereiken binnen de door de raad gestelde financiële kaders. Daarvoor zullen wij bijeenkomsten beleggen, specifiek op dit thema gericht. Deze bijeenkomsten zullen starten vanaf het eerste kwartaal in 2021. Daarbij moeten we ons realiseren dat niet alle onderdelen van het Sociaal Domein beïnvloedbaar zijn.

2.4 Nauwelijks of geen invloed, wel verantwoordelijk

Het zijn met name sociaal maatschappelijke omstandigheden, die buiten de invloedssfeer van de gemeente liggen, die de vraag naar hulp en ondersteuning bepalen. Het langetermijn effect van bijvoorbeeld de coronacrisis is op de samenleving nog niet te duiden.

Vijf jaar Sociaal Domein maakt inzichtelijk dat sturen op innovatie en veranderingen in de businessmodellen van aanbieders een taai en lastig proces is. Tegenstrijdige belangen zitten vernieuwingen in de weg en de invloed van de lokale overheid is daarbij beperkt.

Ook dit zijn voorbeelden van andere feitelijke omstandigheden, waarop de gemeente zelf nauwelijks invloed heeft, maar die wel effect hebben op de mate waarin de gemeente op resultaten kan sturen:

De ontwikkeling in het sociaal domein heeft alle kenmerken van wat in de wetenschap bekend staat als “een complex en open systeem”, waarbinnen weliswaar verschillende fases van zelfordening en verandering optreden, maar die nooit helemaal te sturen, laat staat te voorspellen valt (oa. Zijderhoudt e.a. 2002; Van Dijk 2014).

- De drie wetten in het Sociaal Domein zijn open-einde-regelingen.
- Regionale samenwerking: de sturing op de jeugdhulp is regionaal belegd en de wetgever wil dit nog meer verplichtend opleggen, terwijl de transformatie vooral op lokaal niveau vorm moet krijgen. Ook voor de Wmo wordt bijv. de inkoop regionaal ingevuld. Ook de samenwerking met de verzekeraar en gezondheidspreventie, relevant voor de transformatie, zijn regionaal ingestoken.
- het Woonplaatsbeginsel, dat binnen de Jeugdwet regelt welke gemeente financieel verantwoordelijk is voor de jeugdhulp.
- Ongewenste rol Wmo-abonnementstarief op groei instroom
- Er zijn verschillende verwijzers naar jeugdhulp (CJG, huisartsen en jeugdbescherming), maar de gemeente heeft slechts directe invloed op één verwijzer; het CJG. Met de huisartsen en jeugdbescherming hebben we intensief overleg over hun veranderende rol ten aanzien van indicering.het abonnementstarief voor de Wmo, een vast tarief voor de eigen bijdragen aan Wmo-voorzieningen, dat sinds 1 januari 2020 van kracht is.
- Fluctueringen in de economie en de impact hiervan op de bijstandsuitkeringen. Oplopende aanvragen bijstand als gevolg van de coronacrisis.

2.5 Stap voor stap op weg met de aanbevelingen

Het basisprincipe van onze ondersteuning is: als voorliggende voorzieningen niet toereikend zijn, wordt maatwerk geleverd. Doen wat nodig is, op het juiste moment. Maar niet tegen elke prijs. Hierbij gaat het om aanpassen van bestaande werkwijzen, verschuivingen in de keten: meer oplossen in het voorveld, minder maatwerk. Anders werken betekent anders organiseren en sturen. De gemeente onderzoekt samen met partners en inwoners welke oplossingen er zijn, om in 2024 binnen de financiële kaders te blijven.

Onze kracht ligt in Meerinzicht. Daar is zicht op de uitvoering van alle drie de wetten in het sociaal domein. Door de samenwerking met Ermelo en Zeewolde kunnen we onze krachten bundelen met projecten die we in EHZ- en in regioverband met elkaar uitvoeren.

3. Acties en tijdpad

Het stappenplan en tijdpad voor 2021 en verder, zien er als volgt uit:

Stap 1 Inventariseren/ analyseren 1e kwartaal 2021	Onderzoek en inventarisatiefase: Wat gaat goed en wat zijn de knelpunten? Heeft de transformatie op onderdelen ongewenste bijeffecten (waterbed)? Een analyse maken van ketenpartners en mogelijke witte vlekken. De Adviesraad Sociaal domein wordt gevraagd of zij de analyse herkennen.
Stap 2 Uitwerken en toetsen 2e kwartaal 2021	Alles wat is opgehaald en de aanbevelingen uit het rekenkamerrapport uitwerken in een Veranderagenda, die we voorleggen ter toetsing aan betrokken partners en inwoners. In deze fase wordt ook de tussentijdse raadsbijeenkomst gepland, een verdiepende sessie om kaders mee te geven voor het uitwerken van de voorstellen.
Stap 3 Opstellen Veranderagenda 3e kwartaal 2021	De Verander agenda, als dynamisch document, wordt in het derde kwartaal aan college en raad voorgelegd.
Stap 4 Uitvoering en implementatie 4e kwartaal e.v.	Implementatie van de veranderagenda op inhoud.

Toelichting stappen:

1. In deze stap brengen we in beeld of op alle onderdelen binnen het sociaal domein partners aanwezig zijn. Dit betekent dat we een analyse maken van de ketenpartners, of er een aaneengesloten keten van partners is als het gaat om ‘meedoen’, ‘vroegsignalering’, ‘erger voorkomen’ en ‘maatwerk’. Inclusief de financiële omvang die erin omgaat.
2. Betrekken en ophalen van input uit de samenleving. We willen graag van stakeholders horen hoe zij het huidige beleid ervaren. Waar lopen ze tegenaan? Wat gaat goed en wat kan beter? Welke suggesties kunnen zij ons meegeven? Dit doen we door het organiseren van een interactieve bijeenkomst waarvoor we breed uitnodigen. De adviesraad Sociaal Domein wordt tevens betrokken in dit proces.
   In een tussentijdse raadsbijeenkomst we willen we de resultaten van het onderzoek te schetsen. Daarnaast willen we ook graag input ophalen vanuit de raadsleden. Op welke beleidsdoelen en maatschappelijke effecten (de ‘WAT”-doelen) wil de gemeenteraad sturen? Wat vindt de gemeenteraad belangrijk om aan prioriteiten vooraf mee te geven?

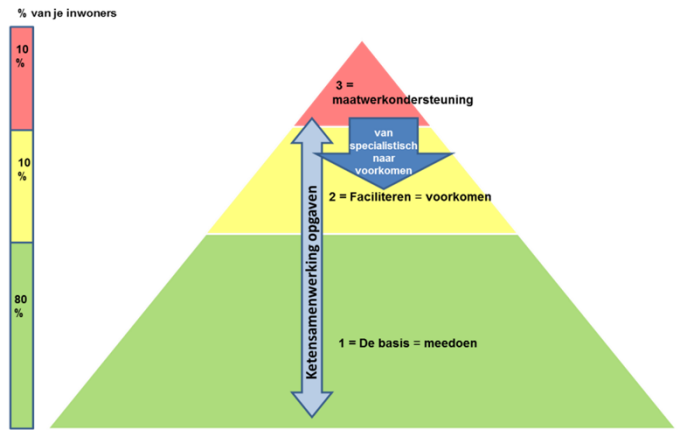
Dit met als doel haalbare ambities te formuleren en de informatiepositie van de gemeenteraad verbeteren. We gaan voor concrete doelen waaraan we resultaten verbinden.

3. Gebaseerd op de opgehaalde input wordt een Veranderagenda opgesteld, met daarin haalbare ambities, beleidsdoelen en maatschappelijke effecten. Naast de inhoudelijke aandachtspunten om de uitvoering te verbeteren, maken ook de meer procesmatige of sturingsverbeteringen onderdeel uit van de agenda.
4. We monitoren de voortgang, duiden de resultaten en sturen zo nodig bij door middel van de dashboards voor jeugd, zoals Aspectu en het dashboard via Meerinzicht omtrent Wmo en Participatie. Ook de reguliere Klanttevredenheidsonderzoeken leveren informatie voor monitoring. Waar nodig, bijvoorbeeld voor re-integratie, zetten we door middel van dienstverleningsovereenkomsten met prestatieindicatoren extra monitoringsmogelijkheden op. Twee keer per jaar leveren we een monitor jeugd of sociaal domein waarin we over alle regionaal vastgestelde indicatoren rapporteren. Daarnaast leveren we een stand van zaken met betrekking tot de verbeterpunten in de toegang, de inkoop en de lokale transformatie.

4. Huidige uitgaven

4.1 De doelgroep, de ondersteuning en de uitgaven

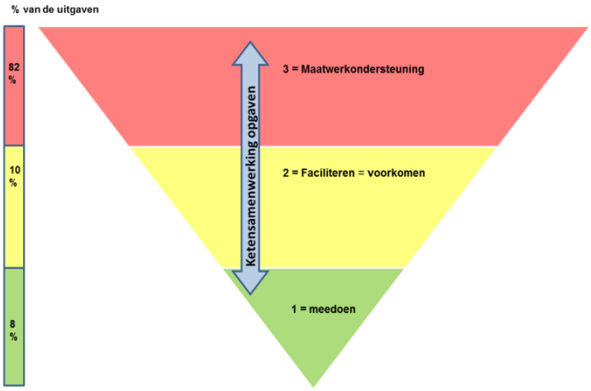
Met 80% van de inwoners gaat het goed, zij redden zichzelf en begeven zich in het groene gedeelte van de piramide (zie figuur 1). De maatschappelijke partners en (vrijwilligers)organisaties vormen samen het lokale ondersteuningsnetwerk, de basis. Met de basis wordt bedoeld de algemene, openbare voorzieningen waar iedereen gebruik van kan maken. Denk aan scholen, bibliotheek, sportclubs, culturele instellingen, charitatieve en bestaanszekerheid initiatieven en ontmoetingsplekken als Talenthouse en de activiteiten van Zorgdat.



Figuur 1 Percentage inwoners en ondersteunende voorzieningen

De overige 20% van onze inwoners heeft meer of minder ondersteuning nodig, waarbij ongeveer 10% maatwerkondersteuning ontvangt. De 10% inwoners in het gele gedeelte van de piramide is een risico-groep. De uitdaging is om hen tijdig in beeld te hebben, om maatwerkondersteuning te voorkomen, of m.n. voor ouderen: zo mogelijk uit te stellen.
Als we naar de uitgaven kijken is de piramide omgekeerd: de 10% van de inwoners met een maatwerkondersteuning zijn goed voor ruim 82,4% van de uitgaven (zie figuur 2).

Om een daling van de uitgaven in het sociaal domein te bewerkstelligen moeten de vragen, die nu ingevuld worden met interventies in het rode gedeelte, opgelost worden in het gele gedeelte van de piramide. Oftewel, de lasten van het maatwerk moeten omlaag, door meer inzet vanuit de algemene voorzieningen. Maar welke interventies zijn dat? En kan het lokale ondersteuningsnetwerk dit opvangen? En wat moet er veranderen in de samenleving inclusief de leefomgeving?



Figuur 2 Percentage van de uitgaven in het sociaal domein per categorie

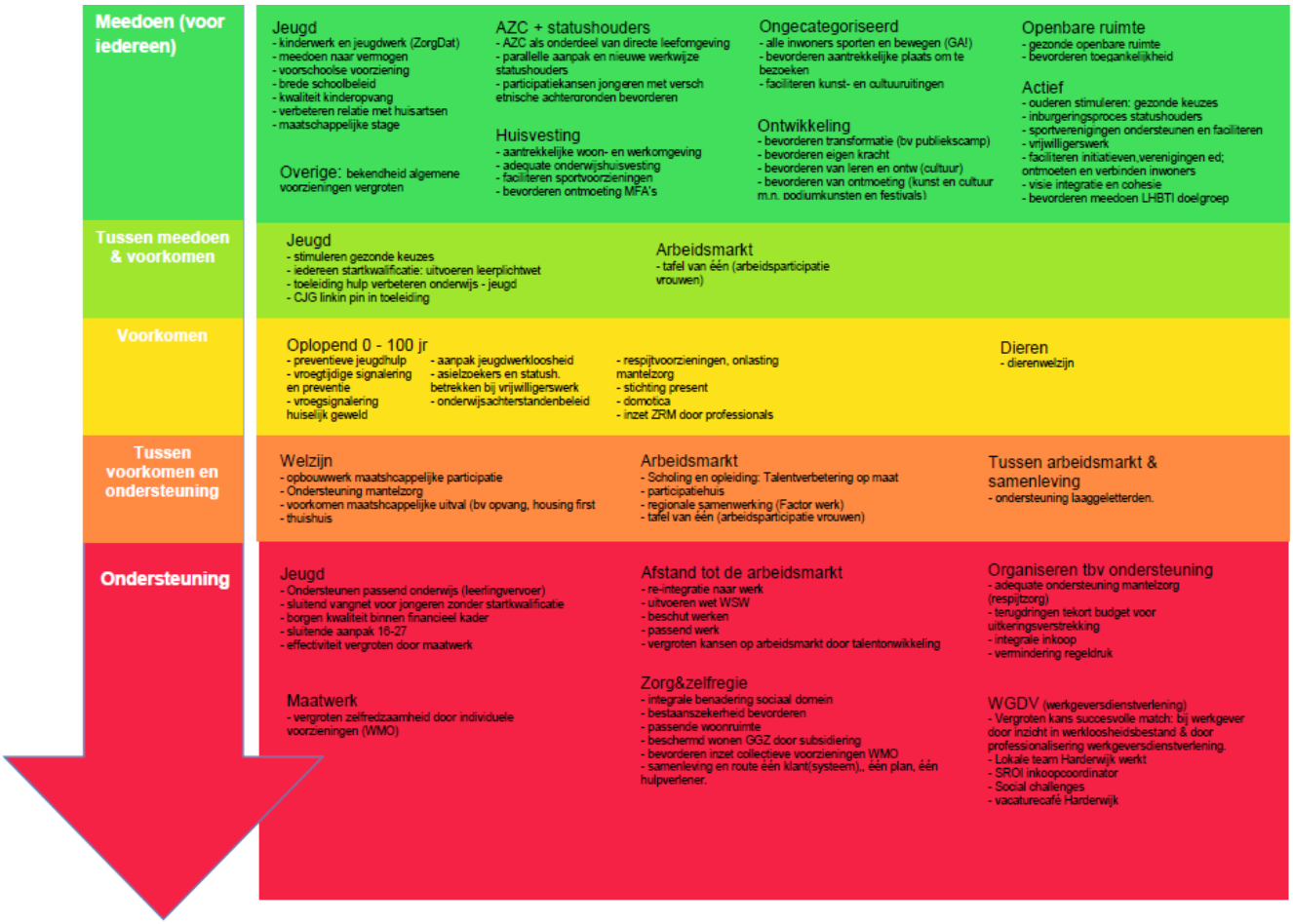
Bijlage I Wat doen we al

Meer normaliseren, minder problematiseren

Gelukkig bouwen we vanuit een stevige basis aan deze opdracht. We kunnen vervolgstappen maken op de reeds behaalde resultaten van de afgelopen jaren. Het inrichten na de transities van 2015 is afgerond, de transformatieopdracht vraagt meer tijd.

Transformeren gaat niet over bezuinigen maar over normaliseren en minder problematiseren. Transformeren vraagt om deze beweging in de samenleving te stimuleren en te faciliteren. En dat doen we samen met inwoners en organisaties.

In de gemeente Harderwijk lopen verschillende projecten en programma's om deze sturingsmogelijkheden verder te benutten. In onderstaand schema staan de acties die hiervoor al in gang zijn gezet:



De rekenkamer heeft in haar rapport verbeterpotentieel aangeven, in de onderstaande tabel is de stand van zaken op de verschillende onderdelen in beeld gebracht:

Verbeterpotentieel: wat is nodig?	Stand van zaken
De weg vinden naar tijdige en juiste hulp. 1. Verbeteren vindbaarheid van het CJG; 2. Samenwerking met vindplaatsen als scholen en huisartsen; 3. hulp bieden vanuit het CJG 4. wegnemen van wachtlijsten voor sommige vormen van jeugdhulp	1. *Het integreren van jeugdhulp en jeugdgezondheidszorg in het CJG is een belangrijke basis voor de vindbaarheid. Het CJG heeft 96% van alle kinderen in beeld via de jeugdgezondheidszorg. Dit is een mooie basis voor preventieve activiteiten. Het CJG zet in op zichtbaarheid, toegankelijkheid en vindbaarheid, vooral de digitale vindbaarheid is belangrijk. Een belangrijke ontwikkeling is het digitale Kinddossier. Een digitaal dossier voor 3 organisaties (jeugdgezondheidszorg Icare en GGD en jeugdhulp). Ouders zijn eigenaar en kunnen zelf regie voeren. Dit wordt wordt gevolgd door een promotieonderzoek om te monitoren of de verwachten effecten ook daadwerkelijk worden bereikt. Door zelf eigenaar te zijn van het dossier, kan de ouder informatie delen met andere betrokken hulpverleners zoals huisarts.* 2. *Met de pilot CJG-medewerker in de huisartsenpraktijk en de ontwikkeling van onderwijs/ jeugd arrangementen, wordt de samenwerking versterkt.* 3. *Dit wordt momenteel ingericht in samenwerking met het CJG, het is in feite bestaand beleid, waar we een extra impuls aan geven.*
Belemmeringen wegnemen in de volgende stappen in de transformatie 1. Transformatie niet alleen regionaal maar vooral lokaal vormgeven 2. Inkoopsystematiek 3. Beperkte invloed op toewijzingsroutes	1. *De ontwikkeling van de verbeteragenda moet de lokale transformatie een versnelling geven.* 2. *In het voorjaar is er een start gemaakt met de voorbereiding van de inkoop van de jeugdhulp. Uitgangspunt dat hierbij wordt uitgewerkt: 'Lokaal wat lokaal kan en regionaal wat regionaal moet'. Regionale samenwerking is nodig om de kwaliteit en continuïteit van de zorg aan kinderen met complexe problematiek te garanderen.Bij de keuze voor het inkoopmodel worden de volgende uitgangspunten meegenomen:* - *Flexibiliteit: Het inkoopmodel moet de flexibiliteit bieden om inkoopcontracten tussentijds te herzien zodat ingespeeld kan worden op ontwikkelingen in de jeugdhulp.* - *Lokale sturing: Het inkoopmodel moet de ruimte bieden om lokaal te sturen en maatwerk te bieden waar dit gewenst is.* - *Integraliteit: Het model moet ruimte bieden om schotten in het sociaal domein te beslechten*

	door waar gewenst relaties te kunnen leggen met het Passend onderwijs, Wmo, Werk en Inkomen en Schuldhulpverlening. - *Partnerschap: Het model moet ruimte bieden om een partnerschap relatie met belangrijke stakeholders op te bouwen.* 3. *Door het versterken van de samenwerking met de huisartsen en de Gecertificeerde instellingen willen we de beperkte invloed op de toewijzingsroutes optimaliseren.*
Haalbare ambities op basis van jongere centraal. 1. Raad informeren over de werking van de jeugdhulp en het kunnen sturen op gezamenlijk vastgestelde kader. 2. Informatiepositie van de raad verbeteren. 3. Financiële forecast lopen niet in lijn met daadwerkelijke uitgaven. 4. Zicht op resultaten beperkt en nog sterk in ontwikkeling	1. *Dit is onderdeel van de Verbeteragenda die naast inhoudelijke aandachtspunten om de uitvoering te verbeteren, ook meer procesmatige of sturingsverbeteringen bevat.* 2. *De rapportage formats doorontwikkelen om de informatiepositie van de gemeenteraad te verbeteren met daarin (kosten, gebruik, de ervaring van ouders en jeugdigen, laagdrempeligheid en effectiviteit de voortgang van de transformatie, lokale netwerkvorming en toepassing 1gezin1plan). Door middel van factsheets/ trendrapportage/ monitor sociaal domein).* 3. *Hoewel we steeds meer zicht hebben op de uitgaven blijft het complex om de daadwerkelijke ontwikkelingen in de uitgaven jeugdhulp te kunnen voorstellen. Verschillende factoren hebben invloed op de realisatie.* 4. *De uitvoering binnen het sociaal domein is niet bij 1 partij belegd.(MIZ, CJG, Zorgdat, enz). De informatie van deze verschillende partijen bundelen we in de trendrapportage tot 1 integraal document om zowel de verantwoording over het voorveld als het maatwerk inzichtelijk te maken* *In 2018 is een deel van de uitvoering van het sociaal domein binnen MIZ ondergebracht (toegang Wmo en P-wet en bedrijfsvoering jeugdhulp. Het verbeteren en doorontwikkelen van de rapportages is continue proces. Er wordt gewerkt aan de ontwikkeling dashboard sociaal domein breed.*
Hoe kan het ook: Good Practices 1. Eerdere en directere hulpverlening door de toegang 2. Meer datagedreven invulling van contractmanagement 3. Het overwegen van andere vormen van inkoop. 4. Andere opzet van de begroting: heldere kaders en bijbehorende indicatoren vaststellen	1. *Dit wordt momenteel ingericht in samenwerking met het CJG, het is in feite bestaand beleid, waar we een extra impuls aan geven. We willen nog meer basis jeugdhulpverlening onderbrengen in het CJG (sneller en laagdrempeliger en dus goedkoper en geen overdrachtsmomenten).* 2. *Met de oplevering van het dashboard in 2019 is er continu een actueel beeld van de uitgaven voor jeugdhulp. Deze informatie wordt gebruik door contractmanagement en de beleidsmedewerkers in de gesprekken met de aanbieders. De*

	gesprekken zijn datagestuurd: gesignaleerde ontwikkelingen worden actief uitgevraagd. 3. *In de voorbereidingen voor de inkoop van de jeugdhulp 2022 worden verschillende vormen van inkoop afgewogen.* 4. *Met ingang van 2019 wordt er gewerkt met een reële begroting. Momenteel wordt er samen met de auditcommissie gewerkt aan een set aanvullende indicatoren (buiten de landelijke verplichte indicatoren) voor in de begroting en jaarrekening. Vanaf 2020 wordt de begroting anders ingedeeld. Er is een apart programma Sociaal Domein, waardoor de uitgaven SD beter te volgen zijn.*