Plan van Aanpak

Grip op kosten sociaal domein

Plan van aanpak

Gemeente Raalte

Gemeente Raalte

Inhoud

1. Inleiding 3
2. Algemene bevindingen van Berenschot 4
3. De verbetermaatregelen 4
4. Besparingsmaatregelen 5
5. Vertaling naar de praktijk van Raalte 5
6. Stappen en planning 7
7. Financieel 9
8. Monitoring 11

Bijlage 1 12

Gemeente Raalte

1. Inleiding

In 2024 is door Berenschot een onderzoek uitgevoerd naar een mogelijke besparingsbijdrage in het sociaal domein. De aanleiding voor dit onderzoek was:

- Raadsessie 7 maart: wat voor gemeente willen we zijn en mogelijke oplossingsrichtingen voor de bezuiniging van € 450.000, die bij de begroting 2024 is opgehoogd naar € 650.000.
- De effectiviteit van het sociaal domein op de strategische raadsagenda.
- Een mogelijk tekort in het sociaal domein in 2024 van € 2.3 mln. dat in eerste instantie nog wordt opgevangen door de reserve sociaal domein.
- Tekort op financiën gemeente breed en onzekerheid over de financiële situatie in de toekomst.
- Een groter beroep op voorzieningen, terwijl we minder middelen ontvangen en beschikbaar hebben.

De onderzoeksvragen die aan Berenschot zijn gesteld zijn:

1. Hoe wordt er binnen het sociaal domein (samen)gewerkt en welke verbeteringen (ontwikkelrichtingen) dragen bij aan het verkrijgen van grip op de kosten?
2. Welke besparingsmaatregelen kan de gemeente treffen om de kosten binnen het brede sociaal domein te verlagen?

De randvoorwaarden die meegegeven zijn, zijn de uitgangspunten die door de raad zijn geformuleerd:

- We willen de gemeente blijven die we zijn;
- We willen ons voorzieningenniveau op peil houden;
- We willen dat er niemand tussen wal en het schip valt;
- We willen uitkomen met de beschikbare middelen die we hebben.

Naast de aanbevelingen van Berenschot vragen ontwikkelingen zoals het Toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming, de Hervormingsagenda Jeugd, Wet versterking regie volkshuisvesting, het Integraal Zorgakkoord (IZA) en het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA) ook om een doorontwikkeling van het sociaal domein. Om nog beter bij de vraag van de inwoner aan te sluiten, waardoor betere en/of duurzamere ondersteuning wordt geboden. Nu en in de toekomst. Met werknemers die in een cultuur van leren en ontwikkelen zichzelf en elkaar scherp houden om de gewenste resultaten te behalen binnen de gestelde financiële kaders. Intern noemen we deze doorontwikkeling “Operatie Kaizen”. Door de verschillende trajecten - waaronder de maatregelen van Berenschot - intern te verbinden in een programma, werken we in samenhang.

De aanbevelingen uit het rapport dragen bij aan meer grip en sturing op de financiën van het sociaal domein. Mede geïnspireerd door dit rapport zien wij buiten deze maatregelen en aanbevelingen ook andere mogelijkheden om binnen de bestaande budgetten te blijven en meer resultaatgericht te werken.
Dit plan van aanpak richt zich echter uitsluitend op de maatregelen uit het rapport van Berenschot.

In dit plan geven we de maatregelen uit het rapport nogmaals weer. Daarbij onderscheiden we de onderdelen die een politieke afweging vragen. Daarnaast geven we de samenhang van de maatregelen weer en de vertaling daarvan naar de context van Raalte. We lichten toe welke stappen we de komende tijd zetten, waarom we dat doen, wat de investeringen en besparingen zijn en wanneer u wat van ons kunt verwachten.

Gemeente Raalte

2. Algemene bevindingen van Berenschot

Berenschot geeft aan dat het sociaal domein een gezonde en inhoudelijk sterke basis heeft. Veel gaat goed. Binnen de verschillende wetten wordt met bevlogenheid gewerkt aan de ondersteuning van kwetsbare inwoners. We zetten actief in op het afschalen van specialistische zorg en bieden hiervoor alternatieven. Daarnaast kijken we hoe ondersteuningsvragen meer integraal kunnen worden benaderd. De inrichting van het CJG, waarbinnen onder meer lichte ondersteuningsvragen voorliggend worden opgepakt, is doordacht en biedt een goed alternatief voor duurdere specialistische jeugdhulp. Daarnaast heeft Berenschot een aantal algemene bevindingen gedaan:

Wmo

- Ruimhartige toegang.
- Beperkt zicht en sturing op cliëntpaden.
- Juridische benadering van toekenning kan worden verbeterd.

Participatiewet

- Ruimhartig (minima)beleid en subsidies.

Jeugdwet

- Doordachte inrichting van voorliggende jeugdhulp.
- Weinig grip op regio-breed georganiseerde jeugdhulp.
- Stijgende trend, hoge kosten per cliënt, en enkele dure casussen.
- Beperkte afbakening van jeugdhulp.

Overstijgend

- Behoefte aan een integrale benadering (SHV, Wmo, PW, JH).
- Mate van regievoering afhankelijk van instroomroute.
- Voorliggende voorzieningen en tweedelijnszorg lijken niet altijd goed op elkaar aan te sluiten.

3. De verbetermaatregelen

Het belangrijkste advies van Berenschot is om de onderliggende strategische keuzes binnen het sociaal domein te behouden en hier krachtiger op in te zetten. De aanbevelingen die Berenschot hier aanvullend op doet zijn:

Executiekracht

- Leg de focus op die gebieden waar je invloed op hebt
- Draag zorg voor eenduidigheid in besluitvorming tussen lagen.
- Rond implementatie van beleid af tot op de uitvoering en monitoring.
- Organiseer doorzettings- macht.

Integraliteit

- A1 vergroot in het toegangsloket de integraliteit tussen de verschillende domeinen/wetten.
- Organiseer een integraal toegangs- en regie proces (voor complexe problematiek).
- Investeer in de samenwerking met externe verwijzers.

Schaarste

- Informeer ook uitvoerende medewerkers over de kosten en de schaarste.
- A2. Vergroot het (financieel) inzicht in eigen handelen.
- A3. Communiceer naar inwoners met een groter beroep op eigen oplossingen.
- **A4. Baken de inzet van Wmo en Jeugdhulp af in de verordening.**

Sturing

- A 5. Versterk de opdrachtverlening aan (en integraliteit van) subsidiepartners in het voorveld.
- Breng cliëntpaden in beeld en stuur op clientdoelen.

De maatregelen die **vet** gedrukt zijn vragen om een politieke afweging en eventueel een aanpassing van de verordening sociaal domein. De overige maatregelen zijn een aanpassing van de uitvoeringspraktijk en kunnen binnen de bestaande kaders worden uitgevoerd. De maatregelen waar een A met nummer voor staat achten wij

het meest kansrijk om bij te dragen aan de besparingen en komen expliciet terug in dit plan van aanpak. De overige verbetermaatregelen worden meegenomen in Operatie Kaizen.

4. Besparingsmaatregelen

Naast de verbetermaatregelen zijn concrete besparingsmaatregelen opgenomen. De basisset aan maatregelen is in het rapport ook financieel vertaald. De aanvullende maatregelen niet. Deze zijn wel opgenomen in de planning en dit plan omdat ze het behalen van de besparingen ondersteunen.

Maatregelen Wmo

Basisset maatregelen	Aanvullende maatregelen
W1. Voorliggend aanbieden van individuele begeleiding	A6. Vergroot de rol van de toezichthouder.
W2. Formuleren en sturen op realisatie cliëntdoelen	**A7. Zet in op wederkerigheid bij toekenning van een voorziening.**
W3. (Her)beoordeel de veertig meest complexe / dure casussen	
W4. Bied dagbesteding voorliggend aan.	
W5. Organiseer een terugroepactie voor hulpmiddelen en vervoerspassen	

Maatregelen Participatie

Basisset maatregelen	Aanvullende maatregelen
P1. Herzie collectieve zorgverzekering.	A8. Stuur op uitstroom dagbesteding naar beschut werk.
P2. Afbouwen budgetbeheer GKB.	A9. Versimpelen toekenningsproces voor mensen die in de bijstand zitten.
P3. Herbeoordeling 30 meest complexe / dure zaken, integraal.	

Maatregelen jeugd

Basisset maatregelen	Aanvullende maatregelen
J1. Breid de voorliggende specialistische inzet van CJG uit	A10. Werk intensiever samen met lokaal gecommitteerde aanbieders die aansluiten bij de werkwijze van gemeente Raalte.
J2. Herbeoordeling 40 complexe casussen met een omvang tussen de € 50-100k	A11. Herzie subsidie peuterwerk.
J3. Vergroot de inzet op casusregie	
J4. Vergroot de juridische kennis van de consulenten om de jeugdhulp binnen de huidige regels af te bakenen	

5. Vertaling naar de praktijk van Raalte

Wij kunnen ons vinden in de aanbevelingen van Berenschot en de voorgestelde besparingsmaatregelen. De maatregelen zijn gericht op het toetsen van de doelmatigheid van onze interventies: doen we de goede dingen en

doen we ze goed? Dat is een belangrijke vraag om te beantwoorden in het belang van onze inwoners en in een tijd van schaarste van mensen en middelen.
Tegelijkertijd zien we dat het door Berenschot beschreven tijdspad voor de beoogde besparingen sneller is dan de werkelijkheid toelaat. Een aantal maatregelen vraagt ook om verdere verdieping en uitwerking om een realistisch beeld te krijgen van de benodigde tijd, investeringen en capaciteit om de beoogde besparing te behalen. Daarnaast is dit rapport gebaseerd op onderbouwde aannames die we in de praktijk zullen moeten toetsen en mogelijk bijstellen.

Met de besparingsmaatregelen gaan we gefaseerd aan de slag (zie Stappen en planning). De algemene aanbevelingen en aanvullende maatregelen hebben we geprioriteerd en de belangrijkste aangeduid met A en een cijfer. Deze keuze hangt samen met de mate waarin wij denken dat deze aanbevelingen en maatregelen ondersteunend zijn aan de beoogde besparingen.

Als raad heeft u kaders gesteld om als gemeente te blijven wie we zijn, het voorzieningenniveau op peil te houden en niemand tussen wal en schip te laten vallen, terwijl we binnen de beschikbare middelen blijven. Dat betekent dat we de komende jaren onderstaande besparingen moeten realiseren.

Jaar	2025	2026	2027	2028
Besparing totaal	0,5 mln	1,25 mln	1,75 mln	1,75 mln

Het is te verwachten dat we bij het realiseren van deze besparingen in een spanningsveld komen met de door u gestelde kaders. Dat het niet mogelijk blijkt om én niemand tussen wal en schip te laten vallen én binnen de beschikbare middelen te blijven. Ook is het mogelijk dat de beoogde besparingen in de praktijk lager uitvallen terwijl we wel de aanbevelingen van Berenschot hebben opgevolgd of dat de maatregelen meer voorbereiding vragen dan verwacht. In die gevallen komen we bij u terug met de voorliggende keuzes om ofwel de kaders ofwel de taakstelling aan te passen.

De aanbevelingen van Berenschot vragen nog een vertaling van de papieren werkelijkheid naar de Raalter praktijk:

<u>Stevig sturen</u>
Berenschot onderstreept dat het belangrijk is dat we de genoemde maatregelen niet alleen projectmatig aanvliegen, maar stevig sturen op verandering van kennis, houding, gedrag en werkwijze. In Operatie Kaizen geven we daar invulling aan. Daarbij realiseren we ons dat gedragsverandering tijd en energie kost, maar wel tot duurzame resultaten leidt.

<u>Richting op inhoud</u>
De vetgedrukte maatregelen uit de vorige paragraaf vragen inhoudelijke richting en instemming van uw raad. Dat kan zijn op het gebied van onze inhoudelijke koers of om veranderingen in bestaande verordeningen vast te stellen, mochten die nodig zijn.
We werken momenteel aan de Koers sociaal domein, waarin we onze inhoudelijke richting voor de komende jaren aanscherpen. Met de vaststelling van dit koersdocument bepaalt u als raad de brede kaders voor het sociaal domein voor de komende jaren. Deze koers vormt de basis voor de afwegingen die we in de uitvoering van de maatregelen maken. Mochten bepaalde maatregelen om aanvullende besluiten van uw raad vragen, dan leggen we deze apart aan u voor.

<u>Samenhang en volgordelijkheid</u>
Veel van de genoemde (besparings)maatregelen hebben een onderlinge samenhang en vragen om een volgordelijkheid om ze optimaal te benutten. Bijvoorbeeld het voorliggend aanbieden van geïndiceerde

voorzieningen vraagt om het verschuiven van taken en rollen naar aanbieders in de sociale basis, maar heeft ook een andere werkwijze nodig van de toegang. Het betekent daarnaast ook iets voor de lopende afspraken en contracteringen met onze partners.
Het beoordelen van complexe casussen is effectiever als we eerst tot een gedragen integrale werkwijze zijn gekomen. Die nieuwe werkwijze dient dan niet alleen als meetlat voor de beoordeling, maar zorgt er ook voor dat de casus direct volgens deze werkwijze opgepakt kan worden. Daardoor verbeteren de resultaten.

Lopende afspraken
In de uitvoering van de maatregelen hebben we ons te houden aan lopende afspraken zoals inkoopcontracten. Zo lopen de contracten van de geïndiceerde voorzieningen in de WMO door t/m 2027. Voor die tijd kunnen die contracten dus niet veranderd worden. Wel kunnen we al invloed uitoefenen op de toeleiding.

Inschatting werkelijke kosten en baten
Berenschot geeft aan dat in hun berekeningen de totale kosten en opbrengsten van een besparingsmaatregel zijn opgenomen, maar niet de eenmalige implementatie- en frictiekosten. Daarom starten we voor een aantal maatregelen met het opstellen van een businesscase waarin deze kosten wel worden meegenomen, om zo een realistische weging te maken van kosten en baten.
Daarnaast lopen in Berenschot de capaciteitsinvesteringen en opbrengsten gelijk op, terwijl in de praktijk de kosten voor de baten uit zullen gaan.

Capaciteit
Waar mogelijk voeren we de maatregelen uit binnen de bestaande capaciteit. Op een aantal onderdelen is (tijdelijk) extra capaciteit nodig. Dat gaat soms om kleine verhogingen van 0,3-0,5 FTE, maar ook om hele FTE's. Met de huidige krapte op de arbeidsmarkt kan de invulling daarvan een uitdaging zijn en tijd kosten.

6. Stappen en planning

Rekening houdend met de vertaalslag naar de Raalter praktijk onderscheiden we de komende twee jaar de volgende stappen:

Stap 1 Aan de slag waar mogelijk en businesscases opstellen
We zijn gestart met de maatregelen die snel ingevuld kunnen worden. Een aantal van deze maatregelen denken we in de eerste helft van 2025 af te ronden (J4, P1, P2, W5). Een aantal heeft meer tijd nodig tot eind 2025 (A9, A10, A11, A2). Daarnaast is een aantal maatregelen los van de adviezen van Berenschot al in gang gezet. Dat geldt bijvoorbeeld voor de sturing op het voorveld (A5), waar in het programma Toekomstbestendige sociale basis al invulling aan wordt gegeven. Onder andere in de herijking van het subsidieproces. Ook werken we in de Proeftuin ouderen aan de verkenning van het aanbieden van indicatieloze dagbesteding voor ouderen in de sociale basis (onderdeel van W4).
We stellen ook een aantal businesscases op (W1, W4, A8). Omdat sommige voorstellen een flinke gedragsverandering en implementatie vragen, toetsen we eerst wat de kosten en baten zijn. Zo kunnen we een realistische weging maken of de voorgestelde maatregelen in Raalte de inspanning waard zijn en daadwerkelijk voldoende meerwaarde opleveren.

Stap 2 Eerste voortgang
Voor het zomerreces ontvangt uw raad een eerste voortgang over de maatregelen en behaalde besparingen. Geïnspireerd door Berenschot kunnen deze besparingen ook op andere maatregelen en acties in het sociaal domein behaald zijn.

Stap 3 Inrichten, richting geven en keuzes maken
Na de zomer zal in het begin van Q4 een weging van de raad gevraagd worden op inhoud. Dan wordt de Koers sociaal domein ter besluitvorming voorgelegd. Hierin worden de brede inhoudelijke kaders van het sociaal domein vastgesteld, die mede richting geven op de thema's:

- Wederkerigheid van voorzieningen (A7)
- Stimuleren van inwoners tot meer eigen regie (A3)
- Afbakenen aanspraak Wmo en jeugd (A4)

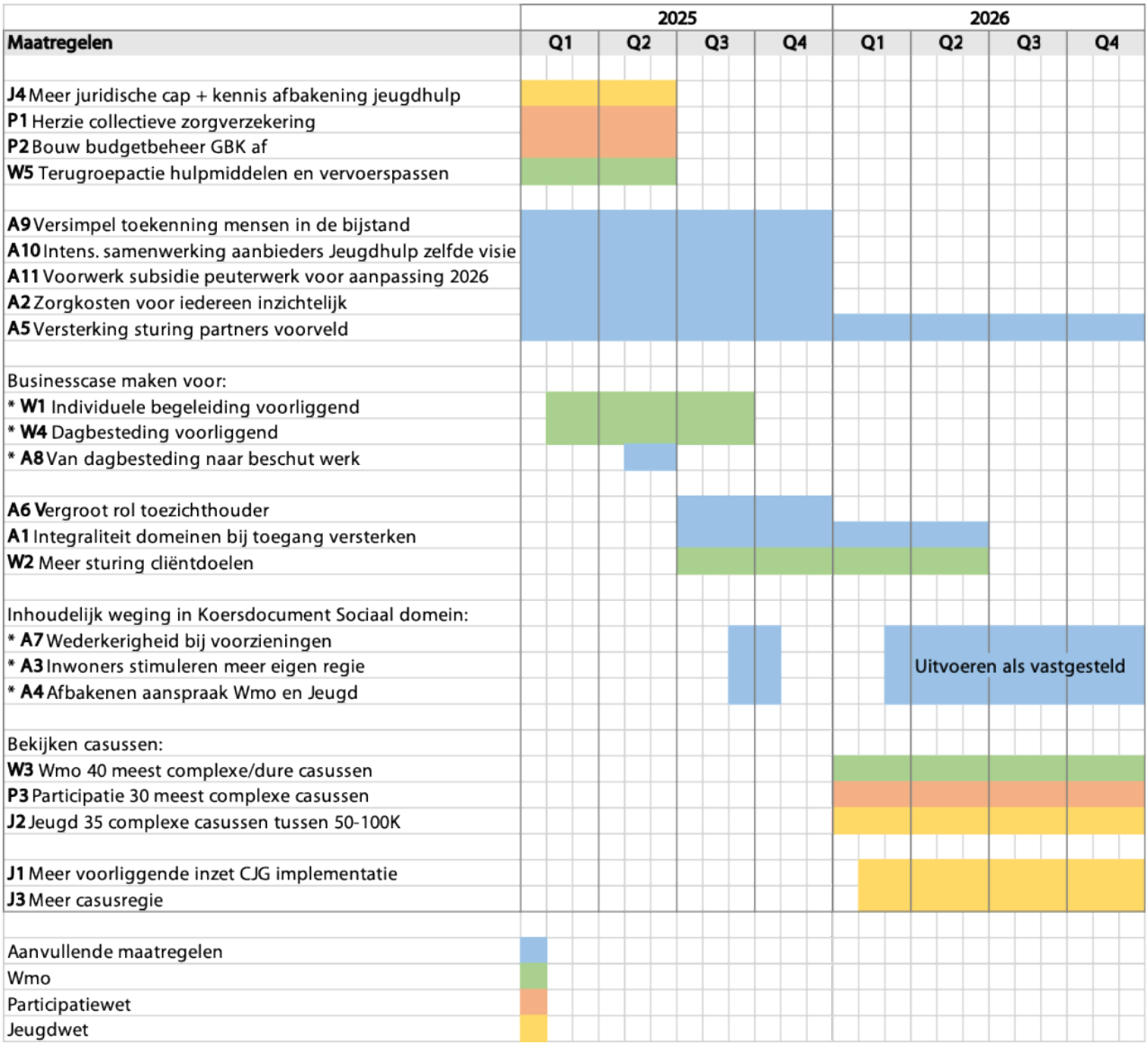
Op deze thema's is een uitspraak van uw raad nodig om verder invulling te geven aan de bijbehorende maatregelen van Berenschot. Indien u het advies van brerenschot volgt, krijgen de bijbehorende maatregelen invulling in 2026 (eind Q1). Dit kan leiden tot een aanpassing van de verordeningen.
Verder geven we in deze stap vanuit Operatie Kaizen invulling aan een versterkte toegang voor volwassenen, waardoor we de integraliteit van de toegang versterken (A1) en beter kunnen sturen op cliëntdoelen (W2). In het kader van een versterkte sturing zal de rol van toezichthouder/contractmanager met name op jeugd versterkt worden (A6).
In stap 3 is het sociaal domein hard bezig met vernieuwde werkwijzes om vanuit een gedeelde visie meer integraal te werken. Deze stap is nodig om de voorgestelde casussen vanuit deze werkwijze te beoordelen en ook direct aan te pakken vanuit die nieuwe werkwijze.
Daarnaast wordt voor het CJG een plan opgesteld voor stapsgewijze uitbreiding van capaciteit in 2026.

Stap 4 Tweede voortgang
Uw raad wordt in december wederom op de hoogte gebracht van de voortgang.

Stap 5 Beoordelen casussen en implementatie uitbreiding CJG
De genoemde complexe danwel dure casussen vanuit Wmo, jeugd en participatie worden in Q1 van 2026 integraal beoordeeld en direct wordt gekeken hoe ze nu en in de toekomst anders kunnen worden aangepakt. Dit gebeurt vanuit de nieuw geïmplementeerde werkwijzes op een integrale wijze (W3, P3, J2).
Het besluit voor het anders inrichten en financieren van het CJG is al in de raad genomen. De gevraagde structurele middelen worden meegenomen in de integrale afweging van de begroting 2026. Voor de voorgestelde extra maatregelen is een extra financiële investering nodig (zie financiele paragraaf voor toelichting).
In Q1 van 2026 wordt gestart met de voorliggende inzet (J1), evenals de inzet van meer casusregie (J3). Dit gebeurt gefaseerd volgens he tin 2025 opgestelde plan.

In 2026 volgen ook weer twee momenten van terugkoppeling over de voortgang: voor het zomerreces en in december.

Overzichtsplanning van de (besparings)maatregelen



7. Financieel

De beoogde besparingen in het sociaal domein, waar de maatregelen van Berenschot een bijdrage aan leveren, zijn als volgt opgenomen in de begroting:

Jaar	2025	2026	2027	2028
Besparing totaal	0,5 mln	1,25 mln	1,75 mln	1,75 mln

Deze taakstelling is een combinatie van taakstellingen die voortvloeien uit de landelijke Hervormingsagenda Jeugd en de besparingsmaatregelen van Berenschot. Voor Jeugd geldt dat een wetswijziging nodig is die Jeugdhulp scherper kadert als voorwaarde voor de realisatie van die besparingen. Mocht deze wetswijziging niet plaatsvinden, dan kan de aanpassing van de lokale verordening alleen binnen de huidige wettelijke kaders.

Gemeente Raalte

Daardoor zal de beoogde besparing minder zijn dan waar we nu van uitgaan. Daarmee heeft het invloed op de huidige taakstelling, die in dat geval om een heroverweging vraagt.

De door Berenschot geadviseerde besparingsmaatregelen zijn divers van aard. Voor sommige maatregelen geldt dat de inspanningen, tegelijk met de impact van de maatregelen afnemen. Andere maatregelen vragen om een volledige capaciteitsinzet, voordat de financiële effecten zichtbaar zijn.
Berenschot merkt verder op dat verschillende maatregelen op elkaar inwerken en/of betrekking hebben op hetzelfde zorgproduct. Hierdoor valt het totale besparingspotentieel in de praktijk lager uit. Implementatie- en frictiekosten kosten zijn niet meegerekend in het rapport. In bijlage 1 is het oorspronkelijke besparingsoverzicht van Berenschot opgenomen, uitgezet in de tijd.

Omdat een aantal maatregelen veel implementatiekracht, samenwerking en een andere inrichting van de organisatie en contractering vragen, willen we zeker weten dat kosten en baten in balans zijn. Daarom stellen we een businesscase op voor:

- W1 Individuele begeleiding voorliggend
- W4 Dagbesteding voorliggend
- A3 Van dagbesteding naar beschut werk

Bij een positieve uitkomst kunnen er nog extra financiële middelen nodig zijn voor de realisatie en implementatie van deze maatregelen. In dat geval zullen ze als onderdeel van de reguliere P&C-cyclus worden voorgelegd.

Zoals al aangegeven heeft uw Raad het besluit voor het anders inrichten en financieren van het CJG al genomen. De gevraagde structurele middelen worden meegenomen in de integrale afweging van de begroting 2026. Dit is fase 1 van het vernieuwde CJG. Voor fase twee beveelt Berenschot aan om voorliggend de specialistische ondersteuning uit te breiden en de casusregie te versterken. Voor de casusregie is de benodigde capaciteit al berekend door Berenschot. Voor het uitbreiden van het voorliggende aanbod wordt door ons nog een berekening gemaakt.

Om de overige besparingsmaatregelen te kunnen realiseren, zullen we (tijdelijk) moeten investeren in personele capaciteit. Voor 2025 is al een bedrag van € 255.000 (inclusief overheadskosten) toegekend voor de implementatie van de besparingsmaatregelen sociaal domein. Dat betreft financiering voor een projectleider voor twee jaar en een 1 FTE voor een consulent voor 1 jaar. Het budget voor de consulent benutten we door de genoemde planning gedeeltelijk pas in 2026.
In 2026 is aanvullend nog ca. 400.000 euro aan capaciteitsuitbreiding nodig om de maatregelen uit te voeren. De dekking hiervoor zou in de besparingen zelf – dus de brutobesparing – moeten zitten.
Indien besparingen hoger danwel lager uitvallen dan beoogd, dan wordt dit t/m 2027 verrekend met de reserve sociaal domein.

Voor alle structurele capaciteitsuitbreidingen geldt, dat ze uiteindelijk opgeteld worden bij de netto taakstelling. Dat betekent dat de bruto besparing dus ook dat bedrag hoger moet zijn dan de netto taakstelling.

Onderweg krijgen we steeds beter zicht op de werkelijke besparingen en welke capaciteitsuitbreiding daarbij hoort. We evalueren jaarlijks welke extra inzet nodig is en of de inzet structureel moet worden om het gewenste effect te behouden. Tot en met 2027 geven we bij het begrotingsmoment aan welke (tijdelijke) capaciteitsuitbreiding voor het volgende jaar nodig is. Vanaf 2028 wordt definitief bepaald welke structurele capaciteitsuitbreiding nodig is, die dus boven op de netto taakstelling komt.

Gemeente Raalte

8. Monitoring

Berenschot geeft aan dat de financiële impact een onderbouwde inschatting is en dat monitoring belangrijk is om te bepalen in welke mate de resultaten aansluiten bij de praktijk.

Bij aanvang van een maatregel zullen we steeds in kaart brengen welke indicatoren beschikbaar zijn om de voortgang te volgen. Voor een aantal maatregelen is dat makkelijk in te richten. Bij andere zijn de causale verbanden tussen inspanning en besparing of een vertaling in indicatoren minder sterk en makkelijk. Ook zijn er indicatoren waar verschillende maatregelen invloed op hebben.

Hier zullen we alsnog zo goed mogelijk in beeld brengen wat de effecten zijn, maar moeten we ook rekening houden met autonome ontwikkelingen zoals de toename van ondersteuningsvragen die los staan van de besparingsmaatregelen. Daarom zullen we in de voortgang ook steeds de duiding van de indicatoren meenemen. Dus het verhaal achter de cijfers.

Niet alle maatregelen van Berenschot zijn vertaald naar besparingen. In de praktijk kunnen we op een aantal van die maatregelen wel besparingen behalen. Daarom monitoren we die ook. Twee keer per jaar ontvangt uw raad de voortgang van de genomen maatregelen en besparingen en delen we de inzichten die we onderweg hebben opgedaan.

Gemeente Raalte

Bijlage 1

Financiële effecten besparingsmaatregelen

Op basis van de voorgestelde evenwichtsgedachte zijn bovenstaande maatregelen tot stand gekomen en uitgewerkt. Naast deze maatregelen hebben we in hoofdstuk 5 nog enkele alternatieve maatregelen uitgewerkt, die bijdragen aan de betaalbaarheid, maar waarvan de impact en inspanning minder goed in balans zijn en/of inzichtelijk te maken zijn.

In de volgende tabellen geven we de voorlopige inschatting van de financiële effecten per maatregel weer. In deze besparingen zijn de structurele investeringen (zoals capaciteit) die direct verbonden zijn aan de maatregelen in mindering gebracht. Hierbij merken wij op dat individuele maatregelen en het geheel van maatregelen ook algemene coördinatiekosten met zich meebrengen.

Binnen dit onderzoek is in mindere mate aandacht besteed aan de voorbereiding en implementatie van de maatregelen. De bijbehorende eenmalige implementatiekosten zijn bij het in beeld brengen van de potentiële financiële impact buiten beschouwing gelaten. Structurele investeringen zijn wel integraal verwerkt. Hierbij willen wij opmerken dat er in de praktijk sprake is van een complexe dynamiek waarin de gemeente afhankelijk is van de medewerking van verschillende (externe) stakeholders. De implementatie vraagt dan ook om een goede voorbereiding en voldoende capaciteit om hieraan bij te dragen. Bij het in beeld brengen van de financiële effecten is zo goed als mogelijk rekening gehouden met dit 'ingroeipad'. De opbouw van de financiële effecten (richting 2027) betreft een inschatting en zal mogelijk op basis van het implementatieplan moeten worden herzien. Wij gaan ervan uit dat het tweede deel van 2024 wordt gebruik om de maatregelen voor te bereiden, waardoor de financiële impact voor dit jaar beperkt is/blijft.

Tot slot merken wij op dat de impact van de maatregelen reëel en maar op onderdelen conservatief zijn ingeschat. Met conservatief bedoelen we dat we de verwachtingen van de medewerkers van de gemeente Raalte naar beneden hebben bijgesteld. Onze ervaring is immers dat de praktijk weerbarstig is. Daarnaast merken wij op dat een van de maatregelen op elkaar inwerkt en/of bijdraagt aan hetzelfde resultaat. Hierdoor is het totale netto effect mogelijk lager dan beoogd.

Toelichting ingroeipad. We houden rekening met het *moment* waarop de maatregelen effect sorteren. Dit doen we met een 'ingroeimodel'. In de berekeningen zijn de totale kosten en opbrengsten van een besparingsmaatregel opgenomen, maar de eenmalige frictie- en implementatiekosten niet. Voor een deel van de maatregelen geldt dat de inspanningen, tegelijk met de impact van de maatregelen afnemen. Andere maatregelen vragen juist om een volledige capaciteitsinzet, voordat de financiële effecten zichtbaar zijn. In de cijfers is rekening gehouden met het moment waarop een maatregel waarschijnlijk effect sorteert, en de omvang daarvan. Voor sommige maatregelen geldt dat de financiële impact van de maatregel, vanwege de opstart, in de eerste jaren lager is. Voor andere maatregelen geldt dat de financiële impact lager is naarmate de tijd vordert. Voor sommige maatregelen geldt dat de revenuen toenemen terwijl de kosten wel jaarlijks gelijk blijven. De totale financiële impact is gebaseerd op de begrotingscijfers van 2024. Tot slot merken wij op dat verschillende maatregelen op elkaar inwerken en/of betrekking hebben op hetzelfde zorgproduct. Hierdoor valt het totale besparingspotentieel in de praktijk lager uit.

Maatregelen Participatiewet	2025	2026	2027
P1. Herzie collectieve zorgverzekering	€ 72.000 (100%)	€ 46.800 (65%)	€ 21.600 (30%)
P2. Afbouwen budgetbeheer GKB	€ 20.000 (100%)	N.v.t. (0%)	N.v.t. (0%)
P3. (Her)beoordeel de 30 meest complexe / dure casussen integraal.	€ 203.000 (100%)	€ 152.250 (75%)	€ 101.500 (50%)
Totaal	**€ 295.000**	**€ 199.050**	**€ 123.100**

Maatregel Jeugdhulp	2025	2026	2027
J1. Breid de voorliggende specialistische inzet vanuit CJG uit.	€ 354.400 (80%)	€ 443.000 (100%)	€ 443.000 (100%)
J2 (Her)beoordeel 35 complexe casussen (tussen de € 50-€ 100k per jaar)	€ 270.000 (100%)	€ 202.500 (75%)	€ 135.000 (50%)
J3 Vergroot de inzet op de casusregie	€ 187.216 (100%)	€ 187.216 (100%)	€ 187.216 (100%)
J4. Vergroot de juridische kennis van de consulenten om de jeugdhulp binnen de huidige regels af te bakenen	€ 205.000 (100%)	€ 205.000 (100%)	€ 205.000 (100%)
Totaal	**€ 1.016.400**	**€ 1.037.500**	**€ 970.000**

Maatregelen Wmo	2025	2026	2027
W1. Bied Wmo individuele begeleiding voorliggend aan.	€ 192.500 (50%)	€ 385.000 (100%)	€ 385.000 (100%)
W2. Formuleer en stuur op cliëntdoelen na afgifte voorziening	€ 163.427 (75%)	€ 237.000 (100%)	€ 237.000 (100%)
W3. (Her)beoordeel de veertig meest complexe / dure casussen	€ 182.000 (100%)	€ 136.500 (75%)	€ 91.000 (50%)
W4. Bied Wmo individuele begeleiding voorliggend aan.	€ 207.750 (75%)	€ 277.000 (100%)	€ 277.000 (100%)
W5. Terugroepactie hulpmiddelen en vervoerspassen	€ 83.500 (100%)	€ 58.450 (70%)	€ 33.400 (40%)
Totaal Wmo	**€ 829.177**	**€ 1.093.950**	**€ 1.023.400**