Advies ombuigingen Meerinzicht

Aan:	Burgemeester en Wethouders	Gemeente	Ermelo Harderwijk Zeewolde
Steller:	Accounthouder Meerinzicht Medewerker Meerinzicht: Simone van der Marck	Portefeuilehouder	Erik van der Weide Marcel Companjen / Maarten Reckman Erik van de Beld
Afdeling:	Directie Domein Sociaal	Openbaar	Ja
Datum voorstel:	12 september 2025	Stuk(ken) bijgevoegd:	Ja
Raadsvoorstel bijgevoegd:	Nee	Te volgen route:	3
Bundel	DS. 6 Efficienter werken Domein sociaal	Datum vergadering:	9 december 2025
Bevat voorstellen:	28. Overall efficienter werken		

Onderwerp

Voorstel ombuiging Overall efficiënter werken.

Het college van B&W besluit:

1. In te stemmen met ombuigingsvoorstel 28. Overall efficienter werken
2. de raad voor te stellen de budgettaire gevolgen te verwerken in de begroting conform bijgevoegd raadsvoorstel.

Definitief besluit
Wordt nadien ingevuld.

Inleiding

Deze bundel bevat 1 ombuigingsvoorstel van Meerinzicht. Dit voorstel sluit aan bij de Nota Sociaal Domein en dragen bij aan structurele verbetering van de dienstverlening aan inwoners en clienten in domein sociaal

Dit voorstel ziet toe overall efficiënter werken door procesoptimalisatie, digitalisering, robotisering en datagedreven werken. Het voorstel is om in 2026 en 2027 extra te investeren om te versnellen in overall efficienter werken, zodat vanaf 2028 structurele besparingen gerealiseerd kunnen worden.

Argumenten

1.1. *Het ombuigingsvoorstel draagt bij aan betere klantgerichtheid en kwaliteit*

Dit voorstel, getiteld "Uitwerking overall efficiënter werken", beschrijft hoe efficiënter kan werken door middel van procesoptimalisatie, digitalisering, robotisering en datagedreven werken. Het doel is een betere dienstverlening, effectiever gebruik van middelen en hogere tevredenheid bij burgers en medewerkers. Domein sociaal heeft de afgelopen twee jaar al succesvolle optimalisaties doorgevoerd, zoals bij de minimaregelingen en participatiewet, door processen klantgerichter, slimmer en juridisch juister in te richten. Er wordt onder andere gebruikgemaakt van robot Ravi voor administratieve taken, waardoor consulenten zich meer kunnen richten op beoordelingen. Ook zijn er pilots voor automatische (ambtshalve) toekenningen van individuele inkomenstoeslagen en maatschappelijke bijdragen. Er is blijvende aandacht en ondersteuning voor inwoners waarvoor toenemende digitalisering juist moeilijk kan zijn..

1.2. *De ombuigingsvoorstellen dragen bij aan het realiseren van de bestaande taakstelling*

Het voorstel is om in 2026 en 2027 extra te investeren (184.000 euro, 2 fte) om deze efficiëntieslagen te versnellen, met als doel structurele besparingen van 368.000 euro (4 fte) vanaf 2028. Deze besparing is losgekoppeld van andere voorstellen voor personeelskostenbesparingen.

Kanttekeningen

1.1 De frictiekosten leiden op korte termijn tot extra uitgaven

Hoewel de frictiekosten noodzakelijk zijn om de taakstelling zorgvuldig te realiseren, betekent dit dat op korte termijn extra middelen nodig zijn.

1.2 *Zonder inzet van frictiekosten kunnen de taakstellingen niet tijdig en beheerst worden gerealiseerd*

De omvang en aard van de opgelegde taakstelling vereisen structurele aanpassingen binnen de organisatie van Meerinzicht. Zonder beschikbare frictiegelden kan geen versnelling worden gerealiseerd.

Financiële toelichting

Het verbeteren van de processen en verhogen van de efficiency over de gehele breedte van het sociaal domein vraagt initieel een investeringsbudget van 184.000 euro (2 fte) voor twee jaar. De verwachting is dat hiermee na deze investeringsperiode een structurele besparing van 368.000 euro (4 fte) te behalen is. Dit voorstel leidt tot een aanpassing op de bijdrage aan de GR Meerinzicht.

Totale budgettaire gevolgen per gemeente

	2026	2027	2028	2029
Ermelo	-23	-47	71	94
Harderwijk	-53	-106	158	211
Zeewolde	-16	-31	47	63
Totaal	**-92**	**-184**	**276**	**368**

Bedragen x 1.000 euro

Noot: In bovenstaande tabel is uitgegaan van besluitvorming in het eerste kwartaal 2026. Middelen voor investeringen vanaf medio 2026 t/m medio 2028.

Integraal afgestemd met

MT domein sociaal
Financieel adviseur GR domein sociaal
Netwerkdirectie 24 september 2025 (betreft bedrijfsvoering domein sociaal)
PHO EHZ SD 20 oktober 2025

Bijlage(n)

- Uitwerking voorstel DS 6. Overall efficiënter werken

Uitwerking ombuigingsvoorstel
Meerinzicht

Naam voorstel:	DS 28. Overall efficienter werken		
Onderdeel van bundel:	Nog te bepalen		
Voorstel raakt:	Meerinzicht		
Adviseur Meerinzicht	Simone van der Marck namens Managementtea Domein sociaal Meerinzicht	Te volgen route	[Route 3]
Afdeling:	Directie		
Stuk(ken) bijgevoegd:			

Omschrijving voorstel

De ombuigingsoperatie is het moment om te reflecteren: Doen we de dingen juist? En doen we de juiste dingen? Gemeenten kunnen efficiënter werken door procesoptimalisatie, digitalisering, robotisering en datagedreven werken. Belangrijke stappen zijn het in kaart brengen en stroomlijnen van processen, het gebruik van digitale tools voor snellere toegang tot informatie en het benutten van data voor betere besluitvorming. Dit leidt tot betere dienstverlening, een effectiever gebruik van middelen en meer tevredenheid bij zowel burgers en medewerkers. Door processen efficiënter én klantgerichter in te richten, kunnen gemeenten beter inspelen op de verhoogde verwachtingen van burgers en het vertrouwen in de overheid versterken. Investeren in kwaliteit, digitalisering en automatisering levert besparingen op de lange termijn op. Door dit gestructureerd en projectmatig aan te pakken kan tevens een besparing op de personeelskosten worden behaald.

Afgelopen twee jaar heeft domein sociaal reeds succesvolle optimalisaties van (aanvraag) processen gerealiseerd. Bij de minimaregelingen en bij de participatiewet zijn processen klantgerichter en juridisch juister ingericht. Het kwalitatief juridisch juister werken kost meer tijd en er is gekeken om dit zoveel mogelijk te ondervangen door werkzaamheden slimmer te organiseren. Denk bijvoorbeeld aan centraler registreren van aanvragen en nagezonden stukken door administratieve ondersteuning met behulp van robot Ravi. Daardoor focussen de consulenten meer op de beoordelingen. Klanten kunnen meerdere aanvragen in 1 keer doen en leveren dan niet telkens weer gegevens aan en bijstandsclienten hoeven geen inkomensgegevens aan te leveren bij aanvragen omdat wij die informatie al hebben. Ook zijn er een aantal pilots op de individuele inkomenstoeslag en op de maatschappelijke bijdrage regeling voor volwassenen waardoor mensen automatisch een toekenning ontvangen. Op het gebied van de Wmo is het proces intake ingericht om de klant kwalitatief beter en sneller te helpen. Om allerlei vlakken is winst in kwaliteit te behalen en efficiency. Zo kijken we nu bij de verlengingsbesluiten voor jeugd om te onderzoeken wat

mogelijkheden zijn van inzet van robot Ravi bij de registratie om de administratie te ontlasten. Bij Participatie wordt nu gewerkt aan een stap bij levensonderhoud om meer administratief en eventueel gerobotiseerd te ondersteunen in de registratie. Ook voor het doorgeven van wijzigingen in de participatiewet en bij jeugd wordt verkennend gekeken naar mogelijkheden. Enorm veel kansen waarbij wel continu zichtbaar is dat de snelheid bepaald wordt door de beschikbaarheid van bijvoorbeeld projectleiders, kwaliteitsmedewerkers en applicatiebeheer.Dit soort voorbeelden willen we breed uitrollen in het domein en door hier echt specifiek op in te zetten verwachten we nog meer kansen te ontdekken. Er is specialistische kennis en extra capaciteit nodig, De inzet van een projectleider, applicatiebeheer voor inrichting van systemen (Suite4sociaaldomein) en de adviseur dienstverlening, die ook het functioneel beheer van RAVI op zich neemt zijn hierin essentieel. En is inzet benodigd van kwalitieitsmedewerkers voor bijvoorbeeld herschrijven van documenten en beschikkingen. Uiteraard vraagt het per optimalisatieproeces inzet van professionals in het vakgebied zowel beleidsmatig als uitvoeringstechnisch.

Het voorstel is om in 2026 en 2027 extra te investeren om te versnellen in overall efficienter werken, zodat vanaf 2028 structurele besparingen gerealiseerd kunnen worden.

In overige ombuigingsvoorstellen wordt ook een besparing op personeelskosten gerealiseerd. Dit voorstel staat los van die voorstellen en die besparingen tellen niet mee in dit voorstel.

Argumenten

1.1 Digitaliseren leidt tot efficiëntie, klantvriendelijkheid en kostenbesparing.
Digitalisering is het proces waarbij analoge informatie wordt omgezet in een digitale vorm. Door digitalisatie worden werkprocessen en procedures aangepast met als resultaat dat burgers efficiënter, klantvriendelijker, kostenbesparender worden en dat data veiliger en archiefwaardig kunnen worden opgeslagen. Door het digitaliseren van processen en data kan domein sociaal bijvoorbeeld documenten scannen en opslaan in het centrale systeem (Suite4sociaaldomein), waardoor deze op elk moment beschikbaar zijn. Dit kan leiden tot grote tijdsbesparingen en een betere organisatie van de informatie. Hierdoor kan domein sociaal ook nog snel inspringen om informatie ook te ontsluiten voor cliënten zodra de applicatie hiervoor gereed is.

1. 2: *Zet procesoptimalisatie in als langdurig verbeterproces*
Procesoptimalisatie is een continu verbeterproces. Het biedt een manier om meer te doen met minder, zonder concessies te doen aan de kwaliteit van de dienstverlening. De afgelopen jaren hebben we gezien dat we daar waar we ons actief richten op procesoptimalisatie, de organisatie flexibeler en adaptiever kan reageren op veranderingen. Voorbeelden zijn hierboven in de omschrijving van het voorstel genoemd.

1. 3: *Gebruik data voor betere voorbereiding op besluitvorming en zet AI in om processen te stroomlijnen*.
Door meer datagedreven te werken (met eventueel AI) kan er efficiëntere voorbereiding van besluitvorming plaatsvinden en betere dienstverlening geboden worden.

1.4 *Centralisering van administratieve taken in combinatie met robotisering leidt tot terugdringen foutgevoelige en herhalende handelingen*
Het structureel inzetten van centrale administratie en robotisering binnen domein sociaal zorgt voor het terugdringen van foutgevoelige, tijdrovende repetitieve handelingen. Er wordt reeds gewerkt met robot “Ravi” voor de aanvraagprocessen minimaregelingen (IIT, MBR, TAZ, Chronisch zieken), de bijzondere

bijstand en de Wmo. De robot RAVI kan veel taken automatiseren die nu nog handmatig gebeuren. Om dit goed te laten verlopen, is extra ondersteuning nodig vanuit het functioneel applicatiebeheer. En is het nodig om taken centraal te beleggen zodat er continu achtervang is van de Robot Ravi om de kwaliteit te blijven controleren en direct handmatig op te kunnen vangen wanneer deze Robot Ravi het werk niet kan registreren.

1.5: *Samenwerking voorvelden en gebruik ervaringsdeskundigheid wordt ingebed*
Organisaties in het voorveld zoals MDF Zeewolde, Welzijn Ermelo, Zorgdat, bewindvoerders en Toegang Jeugd en Welzijn Zeewolde en de CJG's van de 5 gemeenten worden betrokken. Opbrengsten van het inclusienetwerk worden met ons gedeeld en meegenomen in de ontwikkelingen. Al deze partijen brengen kennis en ervaring in vanuit de praktijk. De ervaringen, ook van cliënten worden benut. Soms wordt van hen ook verwacht dat zij veranderingen doorvoeren om efficiënter te werken. In het project en de optimalisatieprocessen wordt samenwerking met het voorveld en gebruik van ervaringsdeskundigheid ingebed. Ook zijn er gesprekken geweest met bijvoorbeeld de voedselbank en schuldhulpmaatje om ervaringen te delen die ook kunnen bijdragen aan betere dienstverlening. In deze gesprekken is ook aandacht voor inwoners, waarvoor digitalisering het aanvraagproces juist moeilijker maakt. Domein sociaal heeft reeds afspraken gemaakt dat organisaties in het voorveld hierbij ondersteuning bieden, naast dat ook het telefoonteam DS hierin voorziet. De aanvraag wordt dan gezamenlijk ingevuld.

1.6 *Gemeenten stellen beleid vast*
Voor het overall efficienter werken zijn de doelen in de nota Sociaal domein EHZ leidend. In het project Overall efficiënter werken wordt dit concreet vertaald naar de uitvoeringspraktijk. Analyses voor optimalisatieprocessen kunnen leiden tot gewenste wijzigingen in verordeningen en beleidsregels. Een voorbeeld van een vergelijkbare situatie is de vaststelling van gewijzigde verordening en beleidsregels bijzondere bijstand in 2024. Het vaststellen van beleid is bevoegdheid van de gemeentebesturen.

Kanttekeningen

1.1. Veranderen kost energie terwijl de winkel open blijft; de haalbaarbeid voor medewerkers en partners om dit te combineren vraagt aandacht en prioritering.
Deze veranderingen vragen aanpassingen op verschillende gebieden, zoals informatievoorziening via verschillende kanalen, aanvraagroutes, de Suite4SociaalDomein, werkinstructies en documenten. Ook moeten medewerkers op een andere manier gaan werken. Daarnaast vraagt het om het betrekken van kennis en ervaring van organisaties zoals MDF en welzijn Zeewolde, Welzijn Ermelo, Zorgdat, bewindvoerders en Toegang Jeugd Zeewolde en de CJG's van de 5 gemeenten betrokken worden. Soms wordt van hen ook verwacht dat zij veranderingen doorvoeren om efficiënter te werken. Deze ontwikkeling zal naar verwachting ongeveer 2 jaar duren om de grootste efficiëntieslagen te realiseren. In het project voor optimalisatie worden alle betrokkenen intern en extern actief betrokken. Dit wordt opgenomen in de routekaart.

1.2 Onvoldoende beschikbaarheid van capaciteit
De aanpak voor overall efficiënter werken wordt projectmatig opgepakt met een routekaart. Domein sociaal heeft hiermee al goede ervaringen opgedaan. Door gebruik te maken van een stuurgroep kan daar waar nodig opgeschaald worden en geprioriteerd worden. De beschikbaarheid van domein sociasl uit de uitvoering wordt per proces vooraf besproken met betreffende manager en waar sprake is van dilemma's,

worden deze meegenomen naar de stuurgroep, daar is een besluit nodig om te prioriteren of om extra in te huren en daar dan ook te zoeken naar eventuele benodigde budgetten.

1.3. Onverwachte gebeurtenissen

In de projectperiode van 2 jaar kunnen zich onverwachte gebeurtenissen voordoen. Denk bijvoorbeeld aan de druk op de arbeidsmarkt. Dit kan leiden tot verloop onder personeel en inwerken van nieuw personeel. Een voorbeeld is ook invoering van nieuwe wetgeving. Zo heeft de komst van de energietoeslag en bijvoorbeeld een amendement van de raad over de MBR en het collegebesluit voor een gemeentelijke GPK extra gevraagd van de beschikbare aanwezige capaciteit en kunde. Er kan wel geld beschikbaar worden gesteld voor uitvoering maar daar is niet altijd direct ook de juiste kennis en kunde extra voor in te schakelen. Daardoor kan dit beslag leggen op beschikbare capaciteit en ook wijzigingen met zich meebrengen voor optimalisatie van processen die onderdeel zijn van het project. In de routekaart beschrijven we risico's met bijbehorende beheersmaatregelen.

1.4 Kwaliteit kost tijd en geld

Het blijft altijd een dilemma om aan het einde van de rit aan te tonen dat de besparing ook behaald is met minder formatie. Vaak is er door bijvoorbeeld nieuwe wetgeving en regels of groei van het clientenbestand een taakuitbreiding en/of nieuwe opdracht die ook weer van invloed is op de gehele formatie. De ervaring leert dat tijdens het optimaliseren en het efficiënter inrichten er veel juridische en beleidsmatige vraagstukken naar voren komen. Het is erg mooi te zien hoe de kwaliteit verbetert, soms gaat dit echter wel ten koste van de efficiëntie. Een dergelijke besparing is te realiseren als je geen enkele kwaliteitsverbetering toepast. Het is echter een gemiste kans om niet te gaan voor de kwaliteit. Juridische vraagstukken die opduiken door de procesoptimalisatie en niet eerder bekend vragen om een oplossing. Het voorstel is om per onderdeel helder te communiceren waar de efficiencywinst in zit en waar de kwaliteitswinst in zit en helder te communiceren waar werk meer of minder wordt door bijkomende of vermindering van taken en deze keuzes voor te leggen aan het bestuur.

Financiële toelichting

Het verbeteren van de processen en verhogen van de efficiency over de gehele breedte van het sociaal domein vraagt initieel een investeringsbudget van 184.000 euro (2 fte) voor twee jaar. De verwachting is dat hiermee na deze investeringsperiode een structurele besparing van 368.000 euro (4 fte) te behalen is. Dit voorstel leidt tot een aanpassing op de bijdrage aan de GR Meerinzicht.

Totale budgettaire gevolgen per gemeente

	2026	**2027**	**2028**	**2029**
Ermelo	-23	-47	71	94
Harderwijk	-53	-106	158	211
Zeewolde	-16	-31	47	63
Totaal	**-92**	**-184**	**276**	**368**

Bedragen x 1.000 euro

Noot: In bovenstaande tabel is uitgegaan van besluitvorming in het eerste kwartaal 2026. Middelen voor investeringen vanaf medio 2026 t/m medio 2028.

Planning/uitvoering
Na positieve besluitvorming kan er direct geworven worden en kan een versnelling ingezet worden op al lopende onderwerpen. Deze lopende (en nieuwe) onderwerpen worden opgenomen in een routekaart. Dit voorstel zorgt voor grote versnelling van deze procesoptimalisaties.

De routekaart wordt samen opgesteld met betrokken rollen, prioriteiten worden vastgesteld en deelprojecten worden ingepland en gestart. De procesoptimalisaties die beschreven staan op de routekaart hebben als beoogd eindresultaat klantgerichte en juridisch juist ingerichte werkprocessen. Hierbij wordt enerzijds gekeken wat de klant helpt en anderzijds wat de organisatie helpt. Bij prioritering wordt gekeken naar processen waar veel gebruik van wordt gemaakt, waar het hoogste risico wordt gelopen en laaghangend fruit.

In het project is naast beleid, uitvoering, kwaliteit, applicatiebeheer en dienstverlening ook aandacht voor aansluiting bij werken aan dossiers door betrokkenheid van recordmanagement, voor de AVG en voor toegankelijkheid.

Optioneel: OR/LO
Met dit voorstel committeert het managementteam domein sociaal zich aan een structurele besparing van 4 fte vanaf 2028. De strategische personeelsplanning laat zien dat dit mogelijk is door natuurlijk verloop. Indien onverhoopt blijkt dat dit niet mogelijk is, dient overleg plaats te vinden met OR/LO. Alternatief is dan door vertrek van medewerker(s) een vacature niet in te vullen.

Integraal afgestemd met
- Managementteam Domein sociaal
- Financieel adviseur GR Meerinzicht
- Netwerkdirectie 24 september 2025 (betreft bedrijfsvoering domein sociaal)
- PHO EHZ SD 20 oktober 2025

Bijlage(n)
- geen