

Onderwerp: Update programma Grip op Sociaal Domein
Datum: 22 november 2022
Portefeuillehouder: Matthijs Sikkes – van den Berg en Marian Everhardt
Team: Beleid Samenleving
Steller: K. van der Weijden
+31 203144716
Kim.van.der.Weijden@diemen.nl

Wat is de voorgeschiedenis en de concrete aanleiding van de informatie?

Op 6 september jl. was er een thema-avond om (nieuwe) raadsleden kennis te laten maken met het sociaal domein. Vanuit het programma 'Grip op Sociaal domein' is een presentatie gegeven door de programmamanager over waar het programma over gaat en wat de verschillende programmalijnen inhouden. Naar aanleiding van de gestelde vragen tijdens deze bijeenkomst is deze informatie van het college opgesteld om de gemeenteraad meer duidelijkheid te geven over welke programmalijnen zich richten op welk onderdeel van het sociaal domein.

Ligt aan de informatie een collegebesluit ten grondslag?

Ja, datum: 22 november 2022,

Samenvatting

De betaalbaarheid van de voorzieningen in het sociaal domein in Diemen staat onder druk. Daarom moeten we zo snel mogelijk meer grip krijgen op de uitgaven zodat we keuzes kunnen maken en naast het inhoudelijke aanbod meer kunnen kijken naar kosten-baten. We doen dit om de benodigde zorg voor inwoners betaalbaar en beschikbaar te houden.

In de afgelopen jaren heeft de toegang tot zorg, de zorgcontinuïteit en de kwaliteit van de voorzieningen prioriteit gekregen. De afgelopen jaren is de gemeente onvoldoende in staat gebleken om beschikbare data (cijfers, trends en ontwikkelingen) binnen het sociaal domein om te zetten naar informatie en daardoor te kunnen sturen op de (voorziene) uitgaven. Hierdoor komen financiële tegenvallers als een verrassing, is er onvoldoende zicht op prognoses en is (tijdig bij) sturen niet mogelijk. Dit heeft een groot effect op de mogelijkheid voor de politiek om tijdig keuzes te maken. Er is minder aandacht uitgegaan naar onderdelen die kunnen helpen om meer grip te krijgen op de uitgaven in het sociaal domein. Denk hierbij aan financiële bewustwording bij uitvoerende professionals, maar ook het verkrijgen van goede data en de juiste systemen om informatie te kunnen verzamelen.

Om deze redenen is het programma Grip op Sociaal Domein gestart in september 2021. Eerst is er een programmaplan opgesteld en vanaf maart 2022 is gestart met de uitvoeringsfase van het programma.

De opdracht van dit programma is om inzicht te krijgen in hoe de processen rondom uitgaven in het sociaal domein in de gemeente Diemen verlopen en de voorspelbaarheid van deze uitgaven te vergroten. Hierbij gaat het ook om inzicht krijgen in welke processen beïnvloedbaar zijn als gemeente en welke processen dat niet zijn. Naast het vergroten van de voorspelbaarheid van de kosten in het sociaal domein gaat het evengoed om het inbedden van methoden, structuren en producten, die het bestuur en de raad in staat stellen om financieel en inhoudelijk te kunnen sturen en tevens

duidelijkheid biedt voor beleid en de uitvoeringspraktijk. Hoewel wenselijk, zorgt dit programma niet onmiddellijk voor een kostenbesparing.

Bij het opstellen van het programmaplan zijn wij uitgegaan van een eerste focus op een interne aanpak. Op de eigen organisatie hebben wij het meeste invloed en het is van belang om eerst intern de basis op orde te hebben voordat wij aan de slag kunnen in de keten en met onze samenwerkingspartners. Desondanks bevat het programma wel externe factoren.

Doelstellingen programma

1. De voorspelbaarheid in uitgaven en inhoudelijke ontwikkelingen vergroten
 - a) door producten te ontwikkelen die meer inzicht geven in de uitgaven en
 - b) door de inhoudelijke trends en maatschappelijke opgaven te vertalen naar politiek-bestuurlijke keuzes.
2. Kostenbewust handelen maakt een wezenlijk onderdeel uit van werken in het sociaal domein.
3. Informatie van buiten naar binnen brengen om effectiever te werken aan de opgaven in het sociaal domein.

Programmalijnen

Om deze doelen te kunnen realiseren is het programma ingedeeld in vier pijlers, oftewel programmalijnen.

1. Strategisch sturen op maatschappelijke opgaven
2. Grip door data
3. Kostenbewust handelen
4. Leren en ontdekken

De programmalijnen hebben inhoudelijke samenhang met elkaar en kunnen niet los van elkaar gezien worden. Het programma richt zich op het sociaal domein breed. Per programmalijn is gekozen voor een pilot op een bepaald onderdeel van het sociaal domein.

Proces tot nu toe

Sinds de start van de uitvoeringsfase in maart 2022 is er al een slag geslagen om te komen tot instrumentarium die inzicht geven in hoe de processen rondom uitgaven in het sociaal domein verlopen en de voorspelbaarheid van deze uitgaven vergroten. Dit is een verandertraject waar het niet alleen gaat om het opleveren van producten of werkwijzen. Juist de weg naar de ontwikkeling van producten of werkwijzen is van belang voor de totstandkoming van draagvlak voor het product bij de professionals die er gebruik van gaan maken.

Bij het programma Grip op Sociaal Domein zijn diverse teams van de gemeente Diemen en Duo+ betrokken. Denk hierbij aan beleid, uitvoerende teams, financiën, administratie en ICT. Er is een beroep gedaan op de capaciteit van deze teams om bijvoorbeeld producten en werkwijzen te ontwikkelen of systemen in te richten. Daarnaast trekken wij waar mogelijk gezamenlijk op met het programma Datagedreven Sturing Sociaal Domein van de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn.

Er is gekozen voor een programmatische aanpak. Het gaat namelijk om een complex vraagstuk waarbij we sturen op maatschappelijke doelen. Daarnaast zijn er vele onderdelen van de organisatie betrokken en is er behoefte aan meer samenhang en structuur tussen diverse activiteiten.

Deze programmatische aanpak is relatief nieuw in het sociaal domein in Diemen en hierin zijn we nog lerend. Het vraagt een teamoverstijgende werkwijze. Hierbij zijn wij op zoek gegaan naar een manier passend bij de wijze waarop we in Diemen werken. Naast de reguliere werkzaamheden van de betrokken teams is prioriteit gegeven om te werken aan de opgaven uit het programma. Bij het uitvoeren van de programmalijnen zijn de behoeften vanuit de betrokken teams als uitgangspunt genomen. Op deze manier is er draagvlak gecreëerd. Dit is een proces wat tijd en inzet vraagt mede door de vele betrokken teams en het combineren van reguliere werkzaamheden met acties uit het programma.

Naast concrete resultaten per programmalijn heeft het programma mogelijk gemaakt dat er binnen de organisatie meer aandacht is voor inzicht in en grip op de uitgaven in het sociaal domein.

Praatplaat

Als bijlage is een praatplaat opgenomen van het programma Grip op Sociaal Domein waarin een overzicht wordt gegeven van de inhoud van het programma. Hieronder zullen de programmalijnen en de voortgang toegelicht worden.

Programmalijn 1: Strategisch sturen op maatschappelijke opgaven

We willen kunnen inspelen op de maatschappelijke trends en ontwikkelingen om inhoudelijke keuzes te kunnen maken. De wens is om tijdig te kunnen anticiperen en daarmee meer te kunnen sturen op kosten, doelen en effecten binnen het sociaal domein. Het doel van deze programmalijn is om een methodische aanpak op te zetten zodat de gemeente tijdig strategisch kan sturen op maatschappelijke opgaven die op de gemeente af komen. Met behulp van scenario-denken worden scenario's opgesteld over de toekomst.

De centrale vraag voor het ontwikkelen van scenario's binnen deze programmalijn richt zich op de ontwikkeling van de Wmo-zorgvraag in 2030. Reden hiertoe is tweeledig. Enerzijds omdat we al langer weten dat er een landelijke trend te zien is op het gebied van (dubbele) vergrijzing en deze ook van invloed zal zijn voor Diemen. Anderzijds omdat binnen twee andere programmalijnen de keuze is gemaakt om de nadruk te leggen op de kostenbeheersing en de kostenontwikkeling in de jeugdhulp (zie hieronder). Er wordt op dit onderwerp dus al ingezet.

Voortgang

Inmiddels is het trainingstraject over scenario-denken gestart. In deze training worden scenario's opgesteld die beelden schetsen over hoe de toekomst met betrekking tot de Wmo-zorgvraag eruit zou kunnen zien. Dit doen we door te kijken naar trends en ontwikkelingen met een grote impact maar ook een hoge mate van onzekerheid. Vervolgens wordt gekeken welke mogelijke consequenties en beleidsimplicaties deze scenario's hebben. Naast het ontwerpen van scenario's voor de Wmo-zorgvraag is het ook het doel om de methodiek van scenario denken aan te leren en deze kennis te borgen in de organisatie. Daarom heeft er een breed gezelschap deelgenomen aan het trainingstraject (naast leden van het programmateam en beleidsadviseurs die betrokken zijn bij de Wmo, ook medewerkers vanuit andere programma's). Daarnaast is besloten de ontwikkeling van persona's uit te stellen en hiermee wordt gestart na het opstellen van de scenario's. Door het ontwikkelen van persona's voor de Wmo doelgroepen kunnen we de beleidsimplicaties uit de verschillende scenario's toetsen aan huidige doelgroepen. Tot slot wordt de komende periode binnen de programmalijn in samenwerking met de coördinator leren en ontdekken gewerkt aan een plan voor de borging van de programmalijn. Een handreiking over werken met scenario's is hier onderdeel van.

Programmalijn 2: Grip door data

Adequate managementinformatie geeft inzicht in kosten en kostenontwikkeling en vormt zo een solide basis voor de informatie die gebruikt wordt om beleidskeuzes te maken. Met grip op data wordt de managementinformatie in het sociaal domein doorontwikkeld. Doel is om meer inzicht te krijgen en zo beter te kunnen anticiperen op kostenontwikkeling en organisatiedoelstellingen.

Er ligt vanuit de programmalijn grip door data en de daaruit voortkomende acties in eerste instantie een verhoogde prioriteit bij Jeugd. De Jeugdwet is het meest weerbarstig en de budgetoverschrijdingen zijn fors. Door de overstap naar lumpsum financiering per 2022 kan er minder managementinformatie uit de applicaties worden gegenereerd, waardoor met betrekking tot jeugdhulp beperkte data beschikbaar is. Vanwege de complexiteit die de nieuwe financieringsvorm met zich meebrengt en de forse uitdagingen in het jeugddomein is er gekozen om te starten met het acties op het gebied van jeugd. Vervolgens is het mogelijk om dezelfde werkwijze toe te passen voor andere beleidsgebieden.

Voortgang

Inmiddels is de concept datastrategie opgesteld. Deze bestaat uit een set spelregels en een werkwijze gericht op de omgang met data en managementinformatie. Om deze werkwijze te concretiseren en te toetsen aan de praktijk is eind september gestart met het uitvoeren van een pilot op het hoofdstuk jeugdzorg van de Bestuursrapportage. Deze Bestuursrapportage geeft de stand van zaken weer op hoofdlijnen van het sociaal domein. Langs deze methode kunnen we de Bestuursrapportage verfijnen en verder toespitsen op de informatiebehoefte van directie en bestuur.

Daarnaast worden acties verricht om de datakwaliteit te verbeteren. De data-analist van de gemeenten Uithoorn/Ouder-Amstel heeft kwaliteitscontrolelijsten ontwikkeld om afwijkingen in de

backoffice applicatie sociaal domein te achterhalen. Er wordt een proces ontwikkeld om ook voor gemeente Diemen afwijkingen op te sporen en te herstellen. Een hogere datakwaliteit draagt bij aan meer adequate managementinformatie.

Programmalijn 3: Vergroten van kostenbewust handelen

Deze programmalijn heeft als doel het vergroten van het kostenbewust handelen van medewerkers van beleid en uitvoering. Het gaat hierbij om het bewustzijn rond hulpverleningskosten te vergroten en in te bedden in de werkwijze. Het gaat hier om uitvoerend professionals die in de positie zitten om de vraag van cliënten te verhelderen en zorg in te zetten (verwijzen). Dit vindt plaats in samenspel met beleid.

Ook voor deze programmalijn geldt dat de eerste focus ligt op de specialistische jeugdhulp, omdat hier de budgetoverschrijdingen het grootst zijn en daardoor de urgentie hoog is. Bij specialistische jeugdhulp zijn er zowel interne (bijvoorbeeld sociaal team en jeugdconsulenten) als externe verwijzers (bijvoorbeeld GI, huisartsen, onderwijs). Hierdoor is het van belang om meer inzicht te krijgen in waar de invloed van de gemeente ligt.

Voortgang

Inmiddels is de handreiking voor de casuïstiekbespreking tussen uitvoering en beleid ontwikkeld, gericht op het verkrijgen van inzicht in kostenveroorzakers en of bepaalde kosten hadden kunnen worden voorkomen. De handreiking wordt komende periode vastgesteld en geborgd. Deze casuïstiekbesprekingen vinden periodiek plaats tussen beleid en uitvoering.

Afgelopen periode zijn daarnaast stappen gezet om een begin te maken met het ontsluiten van sturingsinformatie. Er wordt gewerkt aan een overzicht van producten en prijzen van de kernpartners binnen de lumpsum-financiering op basis van historische prijsinformatie. Deze informatie moet medewerkers in de uitvoering meer 'kostengevoel' geven bij de geïndiceerde zorg. Daarnaast wordt er een profiel jeugdhulpgebruik in Diemen opgesteld. Deze analyse geeft inzicht in waar we, in welke mate, invloed op hebben, biedt inzicht in het verwijsgedrag en kan aanleiding vormen om het gesprek met verwijzers aan te gaan. Dit gebeurt in combinatie met de programmalijn grip door data met als doel om deze informatie structureel uit de gemeentelijke systemen te halen.

Programmalijn 4: Leren en ontdekken

Deze programmalijn is faciliterend voor de andere drie programmalijnen. Doel is om wat er wordt geleerd binnen het programma Grip op Sociaal Domein te borgen. Daarnaast willen we een werkwijze realiseren om leren en ontdekken in het sociaal domein te faciliteren en te veranderen. Het leren van andere gemeenten, onderzoeksinstituten en andere organisaties, met andere woorden, informatie van buiten naar binnen halen, valt ook binnen deze programmalijn.

Voortgang

Sinds september 2022 is de coördinator leren en ontdekken gestart. De uitvoering van de programmalijn 'leren en ontdekken' is hiermee, met enige vertraging, van start gegaan. De coördinator zoekt de samenwerking en aansluiting met de andere programmalijnen op, waardoor wordt voortgebouwd op de werkzaamheden van de andere projectleiders. Daarnaast is contact gelegd met het programma 'Datagedreven Sturing Sociaal Domein' van de gemeenten Uithoorn/Ouder-Amstel. Het traject van de coördinator leren en ontdekken loopt door tot juli 2023. Dit is langer dan de overige programmalijnen. Dit zorgt voor een toegevoegde waarde voor de borging van deze drie programmalijnen.

Vervolg programma

Het programma Grip op Sociaal Domein heeft een looptijd tot 1 maart 2023. Hierboven is te lezen wat de verwachte opbrengsten per programmalijn zijn in maart 2023. Deze resultaten dragen bij aan de programmaopdracht en programmadoelstellingen om inzicht te krijgen in hoe de processen rondom uitgaven in het sociaal domein in de gemeente Diemen verlopen en de voorspelbaarheid van deze uitgaven te vergroten.

In maart 2023 wordt aangegeven welke vervolgstappen noodzakelijk zijn naar aanleiding van de opbrengsten vanuit het programma. Met het programma Grip op Sociaal Domein is een verandertraject in gang gezet dat we in 2023 zullen voortzetten. De ontwikkelde instrumenten zullen worden toegepast in de praktijk en voor de borging van de programmalijnen loopt het traject van de coördinator leren en ontdekken door tot juli 2023. Voor het verder ontwikkelen van datagedreven

werken onderzoeken wij hoe wij hierin gezamenlijk kunnen optrekken met de gemeenten Ouder-Amstel en Uithoorn in samenwerking met het team Informatisering en Automatisering van Duo+. Zo werken we ook na maart 2023 verder om te komen tot meer grip op de kosten in het sociaal domein.

De gemeenteraad wordt door middel van de commissie Sociaal op de hoogte gehouden over het programma Grip op Sociaal Domein. Tijdens de eerstvolgende commissie Sociaal in januari 2023 wordt dit onderwerp geagendeerd.

Programma is niet gericht op de taakstelling sociaal domein

In de begroting 2023 en verder is vanaf 2024 een taakstelling voor de kosten sociaal domein opgenomen. We gaan uit van een daling van kosten per jaar vanaf 2024 met €200.000, oplopend tot € 400.000 in 2025. Dit vraagstuk valt buiten de scope van het programma. Er zijn nog geen concrete plannen hoe deze kostenbesparing gaat worden gerealiseerd. Eerst willen we met het programma Grip op Sociaal Domein meer inzicht in de kosten en prognoses krijgen maar dit programma is niet gericht op de taakstelling. Ondertussen blijven we wel kritisch kijken naar de kosten binnen het sociaal domein onder andere vanuit het contractmanagement.

Ter inzage in iBabs

Ja

Bijlage

- Praatplaat programma Grip op Sociaal Domein