

zaaknummer: 385690
afdelingsnaam: BO-Regie
steller: Marianne Sinnema/ Tijs Böhm
onderwerp: Investeringsplan Sociaal Plein 2017-2020, project WINST

Voorstel

Wij stellen u voor:

1. Instemmen met de uitvoering van project WINST (incidentele investering van € 3,3 miljoen (verdeeld over 3 jaar) en een structurele investering € 1,1 miljoen)
2. De financiële gevolgen van het project WINST te verwerken in de programmabegroting 2017 door het vaststellen van de onderstaande begrotingswijziging, met inbegrip van de meerjarige onttrekkingen van de reserve sociaal domein (2017: € 2.730.000, 2018: € 1.100.000 en 2019: € 600.000)

Progr.	Omschrijving	2017			2018	2019	2020
		Lasten	Baten	Saldo			
2	Zorg	1.648.707	-2.730.000	-1.081.293	-576.293	-413.668	-218.518
3	Werken	520.867	-	520.867	520.867	358.242	163.092
4	Bestuur	560.426	-	560.426	55.426	55.426	55.426
Saldo		2.730.000	-2.730.000	-	-	-	-

Samenvatting

De inwoners van Hilversum hebben recht op de beste hulp die er is. Daarom heeft uw raad het Sociaal Plein opgedragen om tot *de top 5 van beste sociale diensten* in Nederland te behoren. Op dit moment is de organisatie er in geslaagd om de *transitieopgave* succesvol te doorlopen, maar tegelijkertijd worden onze inwoners nog niet altijd optimaal geholpen. De belangrijkste oorzaak hiervoor is structurele onderbezetting. Daarnaast is er een verbeterslag in de bedrijfsvoering noodzakelijk. Daarom is daadwerkelijke *transformatie* noodzakelijk.

Uit de reserve sociaal domein worden voor de transformatie opgave middelen gefinancierd. Met de decentralisatie zijn de zorg budgetten gestegen met 80%. Daarnaast vraagt de toeleiding naar werk (Participatie/BUIG) een verhoogde inzet. Om het gewenste beleid daadwerkelijk te kunnen uitvoeren moet de structurele onderbezetting van het Sociaal Plein worden aangepakt. Ook is een verbeterslag in de uitvoering noodzakelijk.

Het afgelopen jaar heeft het Sociaal Plein daarom gewerkt aan het investeringsplan WINST (Werk, Inkomen en Zorg nieuwe Stijl). Een ambitieus en noodzakelijk plan om onze inwoners nu en in de toekomst goed te kunnen bedienen. WINST is de uitkomst van een uitgebreid traject met sessies met medewerkers en experts, analyses en formatieberekeningen en vergelijkingen (benchmarks). WINST gaat over een *kwalitatieve en duurzame verbetering* van de dienstverlening aan inwoners door het Sociaal Plein. Deze ambitie vraagt om een incidentele investering van € 3,3 miljoen (verdeeld over 3 jaar) en een structurele investering van € 1,1 miljoen.

Inleiding en wettelijk kader

Het doel is om elke inwoner van Hilversum in staat te stellen om mee te doen en naar vermogen bij te dragen aan de samenleving zowel *economisch* als *sociaal*. Het sociale beleid van Hilversum is vertaald in diverse nota's, verordeningen en regelingen, op basis van het wettelijk kader.

Het beleid zegt veel inwoners nog niets. Pas op het Sociaal Plein merken de inwoners welke keuzes er zijn gemaakt en welke mogelijkheden er zijn om sociaal en economisch mee te doen. Jaarlijks worden veel Hilversummers door onze medewerkers ondersteund bij het vinden van werk, dagbesteding, zorg,

opvoeding, schuldhulpverlening of met een uitkering. Ook het opsporen en voorkomen van misbruik behoort tot de taken waar inwoners mee te maken kunnen krijgen.

Het Sociaal Plein heeft ;

- Circa **13.000** aanvragen per jaar
- Circa **46.800** telefoontjes per jaar
- Circa **150** medewerkers bezig voor onze inwoners.
- Circa **9600** inwoners die een voorziening hebben van het sociaal plein.
- Cont(r)act met meer dan **200** intermediairs (dienstverlenende organisaties)
- Meer dan **100** werkgevers in het netwerk.
- Circa **236** poststukken per dag.
- Circa **70** miljoen budget (voorzieningen).

De verschillende wetten en regels zijn in de uitvoering vertaald naar 6 diensten (zie afbeelding).



Vanaf 2015 heeft de uitvoeringsdienst veel nieuwe en extra taken en budgetten van het rijk er bij gekregen. Het overnemen van deze taken was een opgave van formaat. Het Sociaal Plein is er in geslaagd om over het algemeen mensen de hulp te bieden die nodig was, binnen de budgetten te blijven en grote incidenten te voorkomen. Dat is echter nog lang niet voldoende. Zoals in 2014 ook al is vastgesteld, volgt na de transitie de *transformatie* (basis op orde) en de gewenste *kwaliteitsslag* (innovatie). Aansluiting en afstemming tussen individuele voorzieningen (Sociaal Plein) en vroegsignalering, dagbesteding, collectieve voorzieningen en de buurtgerichte aanpak maken daarvan deel uit.

De taken zijn overgenomen, maar nu is het zaak om het werk veel beter uit te voeren. De inwoner heeft recht op snelle en goede hulp, volgens het *vastgestelde beleid*. Deze hulp kan nu nog niet altijd geboden worden. De belangrijkste oorzaak hiervoor is dat de vraag te groot is voor het aantal medewerkers op het Sociaal Plein en een aantal randvoorwaardelijke zaken onvoldoende tot niet geregeld zijn. De werkdruk is al twee jaar structureel te hoog, ondanks het feit dat er jaarlijks voor grofweg € 1 miljoen extra capaciteit is ingehuurd. De afgelopen twee jaar heeft het Sociaal Plein in het teken gestaan van *mensgericht* handelen, maar moesten er concessies gedaan worden aan enkele beleidsuitgangspunten en de *bedrijfsvoering*. Topprioriteit was het bieden van hulp. Huisbezoeken, maatwerk en administratieve procedures schoten er soms bij in.

De werkvoorraden zijn nog altijd te hoog en de wachttijden zijn te lang (bij de Wmo is de wachttijd verlengd van 6 naar 10 weken), niet iedereen krijgt de aandacht die men verdient, en ook het gewenste (integrale) maatwerk kan niet altijd geboden worden. De werkdruk leidt er ook toe dat de bedrijfsvoering nog te wensen over laat. Op het vlak van cijfermatig inzicht en ICT moeten nu verbeterlagen gemaakt worden.

Doel

Onder de titel investeringsplan Sociaal Plein 2017-2020 project WINST presenteren wij onze verbeteraanpak die moet leiden tot:

- a) Meer kansen voor alle inwoners in Hilversum om naar vermogen te participeren en/of uit de schulden, armoede of sociaal isolement te komen of te blijven.
- b) Hoge kwaliteit van de dienstverlening aan inwoners.
- c) Een efficiënte uitvoering en daardoor meer control en minder (financiële) risico's.
- d) Een Sociaal Plein dat toekomstproof is, en in kan spelen op toekomstige ontwikkelingen.

Argumenten

De gevraagde investering zorgt er voor dat:

1.1 de inwoner beter en sneller geholpen wordt

- De wachttijden worden ingekort van 10 naar max 6 weken.
- De uitstroom naar werk wordt verhoogd naar minimaal 305 (huidige streefaantal is 230 per jaar programma Werken).
- De inwoners krijgen sneller (maximaal 1 werkweek) een antwoord op hun vraag (geen extra loketten).

De medewerkers van het Sociaal Plein werken samen met statushouders en de maatschappelijke partners (zoals het COA, Vluchtelingenwerk, taalinstellingen en schuldhulpverlening) aan het verbeteren van de ondersteuning van statushouders. Samen hebben zij de doelen vastgesteld waar de verbeterde ondersteuning toe moet leiden;

- 10% fulltime (duurzaam) betaald werk heeft binnen 3 jaar
- 25% deeltijd betaald werk heeft binnen 3 jaar
- 90% < 27 jaar gaat naar school (met studiefinanciering) na inburgering
- 90% schuldenvrij/financieel zelfstandig in 1e twee jaar (los van DUO en inrichtingskrediet)
- De inwoner met een grote afstand tot de arbeidsmarkt ontvangt meer begeleiding.
- Inwoners die meer regie nodig hebben worden intensiever begeleid omdat de regisseurs meer vrijgespeeld worden aan de voorkant van het proces
- De jongeren en statushouders krijgen extra begeleiding door hier aparte consulenten op in te zetten.
- De medewerker wordt beter gefaciliteerd in kennis over bestaande landelijke en lokale wet en regelgeving.
- Er kan meer maatwerk geboden worden.
- Er kunnen meer huisbezoeken gedaan worden.

1.2 de bekendheid en de toegankelijkheid van het Sociaal Plein vergroten

De informatievoorziening richting inwoners en partners wordt meer structureel en beter ingezet langs verschillende kanalen zoals internet, mailings, campagnes en meer.

1.3 de bedrijfsvoering van het Sociaal Plein efficiënter en effectiever wordt

Het Sociaal Plein zet stevig in op het slimmer en anders organiseren van taken en processen zoals bijvoorbeeld digitalisering van aanvragen (daar waar mogelijk) en processen zo lean mogelijk in richten om een snellere afhandeling mogelijk te maken. Het aantal processen zijn al teruggebracht van 250 naar 170. Met effectiever wordt bedoeld dat er meer gestuurd gaat worden op basis van betrouwbare informatievoorziening en resultaten en minder op signalen. Per 1-9-2017 worden de eerste nieuwe dashboards opgeleverd.

1.3 flexibele inzet opdat we beter kunnen inspelen op toekomstige veranderingen

Het formatiecalculatiemodel en de bijbehorende aanpak geeft een betere handreiking om tijdig in te zetten op wijziging van dienstverlening in termen van capaciteit en sturing. Dit betekent dat wij nu en in de toekomst tijdig kunnen op én afschalen in termen van capaciteit. Daarnaast willen we bij het Sociaal Plein aansluiten bij de gemeentebrede ambitie om het percentage van inhuur na verloop van drie jaar terug te brengen naar maximaal 10%.

1.5 er wordt extra ingezet op toeleiding naar werk (tekort BUIG)

- De werkzoekenden kandidaten worden beter in beeld gebracht op het niveau van competenties, opleiding vaardigheden waardoor betere matching mogelijk is.
- De opgehaalde vacatures en het netwerk van werkgevers wordt beter in beeld gebracht.

Dit gebeurt onder ander door het aanschaffen en implementeren van een CRM systeem. E.e.a is eind 2017 gerealiseerd.

1.6 de aansluiting met buurtgericht werken gemaakt wordt (meer welzijn betekent minder zorg)

Een belangrijk onderwerp in de Kadernota Sociaal Domein en de nota 'Buurtgericht Leven' is de doorontwikkeling van een goede infrastructuur voor de ontsluiting van de zorg en ondersteuning. In de buurten en wijken hebben we hiervoor de buurt- en de zorgnetwerken die met het Sociaal Plein schakelen voor afstemming. Het nog meer versterken van de samenwerking met de buurt- en de zorgnetwerken is onderdeel van dit investeringsplan. Door onder andere **te investeren in de zorginfrastructuur** in de buurten betaalt de gevraagde investering zich terug.

Kanttekeningen

1.1 Het beleid binnen het Sociaal Domein is conjunctuurgevoelig.

Het beleid binnen het Sociaal Domein kan soms snel veranderen door maatschappelijke en/of economische ontwikkelingen. Bij maatschappelijke ontwikkelingen kan gedacht worden aan bijvoorbeeld vluchtelingen die vanwege problemen in hun thuisland vestiging zoeken in Nederland (Hilversum) of een

economisch ontwikkeling zoals sluiting van een groot bedrijf. E.e.a is direct merkbaar in de dienstverlening van het Sociaal Plein.

Met de invoering van ons nieuw formatiecalculatiemodel en nieuwe procesinrichting heeft het Sociaal Plein echter een “tool” en werkwijze geïmplementeerd waarmee meer planmatig en meer betrouwbaar beoordeeld kan worden welke capaciteit op welk moment nodig is.

1.2 Geen investering betekent dat de uitvoering van het vastgestelde beleid op losse schroeven komt te staan en ambities bijgesteld moeten worden.

Financiën

De decentralisaties (*transitie*) zijn per 1-1-2015 gerealiseerd. Doelstelling is dat de uitgaven voor zorg zich beperken tot de door het rijk jaarlijks beschikbaar gestelde middelen. In 2014 is een bestemmingsreserve Sociaal Domein ingesteld. Enerzijds ten behoeve van eventuele tegenvallers met betrekking tot de decentralisatie en anderzijds voor het doorvoeren van gewenste verbeteringen (*transformatie*) in de zorg. Deze reserve bedraagt € 8,2 miljoen en is jaarlijks tot het maximum aangevuld.

Ontwikkeling reserve terugkijken	2013	2014	2015	2016
Stand reserve per 1 januari	-	3.023	7.274	6.684
Resultaat bestemming (t-1)	-	5.100	658	1.626
		8.123	7.932	8.310
Instellen bestemmingsreserve (okt 2013)	3.023	-	-	-
Amendement Minimagelden (dec 2014)	-	541	-	-
Onttrekking	-	-1.390	-1.248	PM
Stand van de reserve per 31 december	3.023	7.274	6.684	8.310

Investeringsplan 2017-2020 Sociaal Plein project WINST

Voor de transformatie van het Sociaal Plein is een incidentele investering nodig van € 3,3 miljoen (verdeeld over de jaren 2017, 2018 en 2019) en een structurele investering van € 1,1 miljoen). De dekking daarvoor wordt gevonden binnen de middelen van het Sociaal Domein.

In de eerste jaren (2017-2019) wordt de investering voor de transformatie van het Sociaal Plein gedekt uit de beschikbare reserve Sociaal Domein en de aanwezige de zorgbudgetten. Vanaf 2020 zullen de noodzakelijke uitgaven naar verwachting € 1,1 miljoen gedekt worden vanuit de zorgbudgetten. De incidentele en structurele investeringen (transformatie) zijn verdeeld over verschillende projecten binnen WINST, zoals geschetst in de nota:

Projecten WINST	2017	2018	2019	2020
1) Winstpakkers	-	-	-	-
2) Dashboards	25.000	-	-	-
3) Toegang (zie ook 8)	-	-	-	-
4) Poort (zie ook 8)	-	-	-	-
5) Marketing en Communicatie	75.000	55.000	55.000	55.000
6) Herinrichting Sociaal Plein telefonie	20.000	-	-	-
7) ICT				
- Invoeren	100.000	-	-	-
- Kennissysteem	70.000	70.000	70.000	70.000
- CRM systeem	70.000	70.000	70.000	70.000
- Zaaksysteem	30.000	30.000	30.000	30.000
- GWS optimaliseren werkprocessen	300.000	-	-	-
	570.000	170.000	170.000	170.000
8) Formatie				
- Opleiding	40.000	-	-	-
- Extra medewerkers	2.000.000	2.000.000	1.500.000	900.000
	2.040.000	2.000.000	1.500.000	900.000
Totaal WINST	2.730.000	2.225.000	1.725.000	1.125.000

De inzet van personeel sinds 2015 ligt rond de € 9 miljoen, terwijl de structurele budgetten rond de € 8 miljoen lagen (de verschillen zijn t/m 2016 gedekt met incidentele budgetten). Met het voorliggende voorstel wordt gevraagd de inzet van € 9 miljoen structureel te dekken, met dien verstande dat de investeringen in de jaren 2017, 2018 en 2019 er voor zorgen dat de inwoners dan beter worden geholpen en dat de bedrijfsvoering efficiënter en effectiever ingericht wordt.

Dekking:

De dekking voor bovenstaande projecten wordt gevonden binnen de middelen sociaal domein. De eerste jaren ook vanuit de reserve sociaal domein en de jaren daarna binnen de bestaande budgetten:

Dekking WINST	2017	2018	2019	2020
Reserve sociaal domein	-2.730.000	-1.100.000	-600.000	-
Substitutie zorg budgetten	-	-1.125.000	-1.125.000	-1.125.000
Totaal dekking	-2.730.000	-2.225.000	-1.725.000	-1.125.000

De structurele dekking wordt gevonden binnen de budgetten van programma zorg (Substitutie zorg budget). Hier ligt de veronderstelling aan ten grondslag dat de ervaren voordelen in 2015 een structureel karakter zullen hebben. Om de juistheid van deze veronderstelling te kunnen toetsen dienen eerst de jaarstukken 2016 afgewacht te worden.

WINST en de relatie BUIG

Binnen project WINST wordt de komende jaren nadrukkelijk ingezet op het toe leiden van kandidaten naar werk. Dit betekent dat we koersen op het terugdringen van de risico's op de kosten voor de BUIG. Dit sluit aan bij de huidige meerjarenramingen BUIG. Het huidige begrote nadeel loopt van € 2,5 miljoen terug naar nihil in 2020.

Indien de verwachte structurele voordelen binnen de zorg vooralsnog toegevoegd blijven worden aan de reserve sociaal domein is de inschatting dat een deel van de BUIG nadelen (mede afhankelijk van de resultaat bestemming 2016) gedekt kunnen worden vanuit deze reserve.

Ontwikkeling reserve vooruit kijken	2017	2018	2019	2020
Stand reserve per 1 januari	8.310	5.580	4.480	3.880
(A) Resultaat bestemming (t-1)	PM	PM	PM	PM
Onttrekking ten behoeve van WINST	-2.730	-1.100	-600	-
(B) Onttrekking ten behoeve van BUIG	PM	PM	PM	PM
Stand van de reserve per 31 december	5.580	4.480	3.880	3.880

De uitkomsten van de jaarstukken 2016 worden tegelijk met de Kadernota 2017 verwacht/bekend. Vooralsnog is en blijft de opdracht om uit te komen met de voor het Sociaal Domein beschikbare gekomen middelen. Over de eventuele nieuwe inzichten op basis van de jaarstukken 2016 zal u worden geïnformeerd.

Begrotingswijziging:

Door gewijzigde wetgeving sinds 2017 (BBV) moeten alle budgettaire wijzigingen (ook ten aanzien van het personeel) verwerkt te worden binnen de programma's. Dit gebeurt op basis van een inschatting van de inzet van personeel. De budgettaire verwerking van de investering en de dekking heeft derhalve het volgende effect hebben op het niveau van programma's:

Progr.	Omschrijving	2017			2018	2019	2020
		Lasten	Baten	Saldo			
2	Zorg	1.648.707	-2.730.000	-1.081.293	-576.293	-413.668	-218.518
3	Werken	520.867	-	520.867	520.867	358.242	163.092
4	Bestuur	560.426	-	560.426	55.426	55.426	55.426
Saldo		2.730.000	-2.730.000	-	-	-	-

Uw raad wordt gevraagd bovenstaande begrotingswijziging vast te stellen, met inbegrip van de meerjarige onttrekkingen van de reserve sociaal domein (2017: € 2.730.000, 2018: € 1.100.000 en 2019: € 600.000)

Deze begrotingswijziging is exclusief eventuele dekking van de BUIG tekorten (E.a. zal bij de bestemming van het resultaat 2016 worden voorgesteld)

Uitvoering

De planning en uitvoering van het project WINST beslaat in totaal 3 jaar. Deel II en deel III kent een doorloop tot 2020. De afdelingsmanager Sociaal Plein is verantwoordelijk voor de uitvoering van het project samen met de teammanagers. Ter ondersteuning van de afdelingsmanager (en teammanagers) is er een kwartiermaker aangesteld die verantwoordelijk is voor de voortgang, resultaten, kwaliteit en de planning. Mogelijke knelpunten en of afwijkingen in de planning, beschikbaarheid van personeel e.d. worden tijdig gemeld, zodat alternatieve oplossingen kunnen worden gezocht. Er is een stuurgroep ingericht waarin de gemeentesecretaris en directeur concern zitting hebben mede gelet op de betrokkenheid van de andere afdelingen en de omvang van het project. De stuurgroep is verantwoordelijk voor de algehele aansturing en management van het project WINST in totaal. Zij stellen kwaliteitseisen op en doen de inhoudelijke toetsing. Indien van toepassing worden afdeling overstijgende onderwerpen/vraagstukken geagendeerd bij het concernteam.

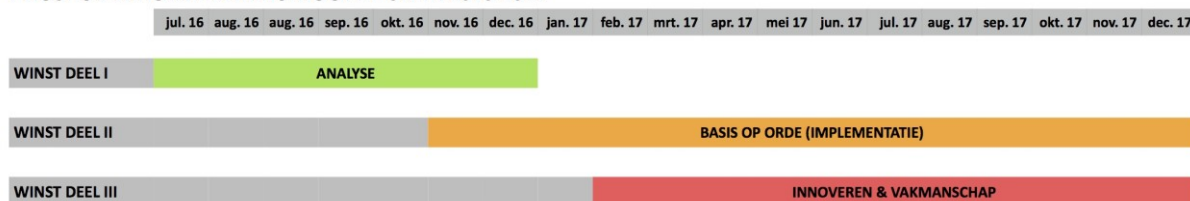
Voor de uitvoering van de verschillende (deel) projecten zoals geschetst in de nota zijn projectleiders benoemd. De meeste projecten worden geleid door een betrokken teammanager die daarmee direct de verantwoordelijkheid heeft gekregen om de resultaten te borgen in de uitvoering en samen met medewerkers op te pakken.

Het bestuurlijke opdrachtgeverschap en verantwoordelijkheid ligt bij de portefeuillehouder Zorg /Sociaal Domein (coördinerend wethouder). Deze stemt af met de betrokken portefeuillehouder Participatie. Het vastgestelde beleid met de daarbij behorende indicatoren binnen het Sociaal Domein (en programma's Werken en Zorg) vormen het kader voor de uitvoering.

Planning

Het meeste werk zal plaats vinden in de laatste helft van 2017 en eerste helft van 2018. Wij verwachten in het eerste kwartaal van 2018 helemaal klaar te zijn met in ieder geval de aanpassingen en implementatie van systemen. Onderdeel van het project is het borgen van een continu cyclus aan doorontwikkeling.

PROJECT WINST PLANNING HOOFDLIJNEN 2016-2017



De medewerkers, CRG, overige afdelingen, adviesraad sociaal domein en de cliëntenraad zijn betrokken bij één of meerdere onderdelen van project WINST.

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris a.i., de burgemeester,

mr. P.G. Schulten

P.I. Broertjes

Bijlage(n)

1. Nota Investeringsplan Sociaal Plein 2017-2020 project WINST
2. WINST deel II Basis op orde