

Transformatie UitvoeringsProgramma (TUP)

Gemeente Nijkerk

Van visie naar uitvoering
(anders kijken, anders doen)



1. Inleiding: Transformatieplan 2020-2024

In november 2020 is het Transformatieplan 2020-2024 door de gemeenteraad vastgesteld. Dit kaderstellende/ meerjarige plan, met als titel 'anders kijken anders doen', bevat de visie op de transformatie in Nijkerk. Het is het kompas voor ons handelen!



Het transformatieplan beschrijft de lokale ambities en speerpunten en biedt richtinggevende kaders en leidende principes voor de lokale uitvoering van de beleidsvelden binnen het sociaal domein. Deze zijn ook leidend voor de subsidie- en inkoopcontracten.

Om de ambities voor het sociaal domein te realiseren, werken we vanuit een samenhangend pakket aan maatregelen volgens onderstaande lijnen:

1. We werken volgens de levenslooptlijn
2. We werken resultaatgericht
3. De rol van de gemeente is het inzetten van ondersteuning om de zelfredzaamheid van de inwoner te versterken, stabiliseren of te begeleiden bij achteruitgang
4. We normaliseren in plaats van problematiseren
5. We werken nauw samen met onze partners
6. We werken integraal en leggen verbindingen binnen en buiten de organisatie
7. De ondersteuning is tijdelijk en heeft een duurzaam en houdbaar effect

Dit pakket van maatregelen zal aansluiten op het vastgestelde dienstverleningsconcept. Aan de uitwerkingen en implementatie van de maatregelen zullen de bovenstaande 7 lijnen ten grondslag liggen.

1.1 Transformatie UitvoeringsProgramma (TUP)

Een visie is doorgaans abstract. Een nadere uitwerking in een uitvoeringsprogramma is noodzakelijk om concreet te bepalen WAT we gaan doen en WANNEER (hoe en met welk resultaat beschrijven we in projectplannen). Om deze reden is dit Transformatie UitvoeringsProgramma (TUP) opgesteld. Het college is bevoegd om dit TUP vast te stellen.

In dit TUP is beschreven:

- Wat we gedurende de planperiode 2020 – 2024 gaan doen om de transformatie in het sociaal domein in Nijkerk vorm en inhoud te geven (hoofdstuk 2).
- Welke participatie in- en extern is/wordt ingezet om draagvlak te creëren om dit programma ook succesvol uit te kunnen voeren (hoofdstuk 3).

1.2 Transformatie is van ons allemaal

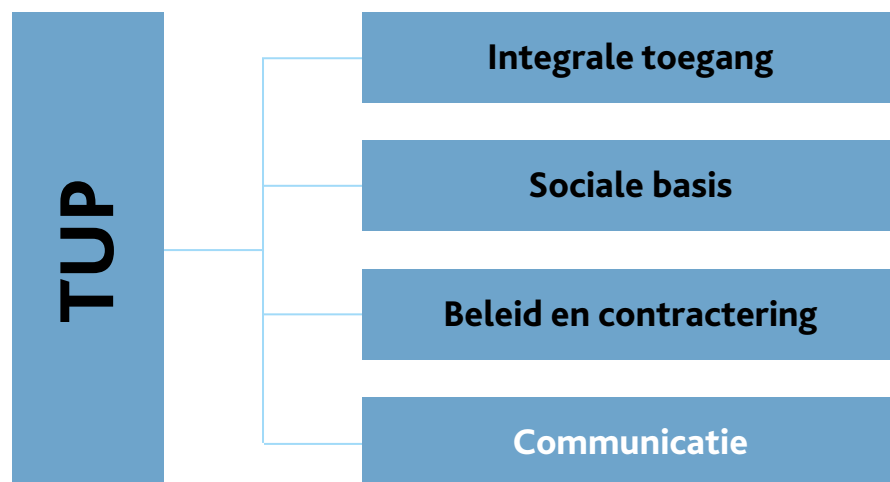
Transformeren omvat een andere manier van organiseren, denken en handelen. Transformatie is niet voorbehouden aan de gemeente. We hebben de inwoners en onze keten-/contractpartners daarbij nodig om optimale resultaten behalen. Het vraagt om een cultuurverandering bij alle 'keyplayers'. Nijkerk blijft een sociale gemeente, waar de inwoners kunnen blijven rekenen op noodzakelijke ondersteuning. We gaan ons als gemeente echter wel meer richten op het aanboren/versterken van de eigen (draag) kracht en het bieden van oplossingen, die de situatie normaliseren.



2. Wat gaan we in de planperiode 2020-2024 doen (en wanneer)?

We vertalen de visie in een viertal programma's, drie inhoudelijke programma's en de communicatie. Dit zijn:

- I. Integrale toegang voor het sociaal domein
- II. Versterken van de sociale basis
- III. Beleid en contractering
- IV. Communicatie (betreft communicatie over alle bovenstaande programma's)



We beschrijven in dit TUP een concrete werkwijze die maakt dat alle onderdelen in elkaar grijpen en op elkaar aansluiten. Met de transformatieve ontwikkelingen, die we deels in combinatie met taskforcemaatregelen realiseren, gaan we er in samenwerking met onze inwoners en ketenpartners in slagen om onze doelen (qua beleid

en financieel) te behalen. Tegelijkertijd zullen onze inwoners die ondersteuning nodig hebben de weg naar de gemeente vinden en op een passende manier ondersteund blijven worden.

2.1 Uitwerking van de 4 programma's

In dit hoofdstuk worden de 4 programma's nader uitgewerkt.

Deze programma's bevatten 14 concrete acties. Een deel daarvan is al uitgevoerd of gestart; dit is bij de programma-onderdelen in blauwe tekst weergegeven. Het merendeel zal de komende planperiode (tot en met 2023) worden uitgevoerd. Zie bijlage 1 voor een gespecificeerde planning. We omschrijven in deze programma's met name *WAT* (de belangrijkste acties) we gaan doen en *WANNEER*. De uitwerking van *HOE* we dat gaan doen wordt in een latere fase uitgewerkt in de uitvoering van de verschillende programma's.



2.2.1 Programma I: Integrale toegang voor het sociaal domein

We werken toe naar één integrale toegang voor het sociaal domein! Integraal wil zeggen: vanuit een integraal sociaal team, dat onze inwoners sociaal-domein-breed bedient en ondersteunt. Hierbij wordt optimaal gebruik gemaakt van de eigen kracht en alle voorliggende voorzieningen, inclusief de algemeen toegankelijke voorzieningen. We werken hierbij intensief samen met onze keten- en contractpartners. Hierbij ligt ook een nadrukkelijke relatie met programma II. Maar hoe ziet de integrale toegang in Nijkerk er uiteindelijk uit? We hebben vastgesteld dat er in het verleden hierover nog geen duidelijke besluiten zijn genomen. Wat doen we zelf en wat verwachten we van onze ketenpartners? Er leven hierover momenteel nog verschillende beelden. Hoe geven wij in Nijkerk invulling aan begrippen als normaliseren, preventie, casusregie, kostenbewustzijn etc? En wat vraagt dat qua competenties en ervaring van onze medewerkers in het sociaal domein? Kortom, het is noodzakelijk om op korte termijn concreet uit te werken wat het beoogde eindplaatje/model is voor de Nijkerkse integrale toegang, inclusief de daarbij behorende beschrijving van rollen, taken, werkafspraken en werkprocessen. We werken daarin ook uit hoe we daar met tussenstappen en mijlpalen komen. We leveren deze uitwerking eind 2021 op, waarna we het in 2022 uitvoeren.

Programma I: Integrale toegang sociaal domein	Uitwerking
1. Wat gaan we doen?	Het beoogde model integrale toegang beschrijven en uitwerken
Planning & mijlpalen	Eind Q4 2021: oplevering model met faseringsplan
2. Wat gaan we doen?	Implementatie van het vastgestelde model
Planning & mijlpalen	Vanaf 2022 volgens faseringsplan
3. Wat gaan we doen?	Onze integrale toegang ondersteunen met een regie-applicatie
Planning & mijlpalen	Zie volgende tabel.

Ter ondersteuning van de integrale toegang was het noodzakelijke om nieuwe keuzen te maken in de ondersteunende applicaties, die binnen het sociaal domein actief waren. Met de nieuwe applicatie kunnen we het integrale klantbeeld beter faciliteren. Daarnaast biedt de applicatie meer mogelijkheden voor gerichte managementinformatie.

Programma Implementatie nieuwe regie-applicatie	Uitwerking
4. Wat gaan we doen?	Nieuwe regie-applicatie (Wmo en Jeugd) in gebruik nemen
Planning & mijlpalen	Q1 en Q2 2021: uitvoering aanbestedingsprocedure (gerealiseerd) Q2 2021: gunning (gerealiseerd) Q3 2021: opstellen implementatieplan (gestart) Datum start: nader te bepalen (naar verwachting 1 april of 1 juli 2022)



2.2.2 Programma II: Versterken van de sociale basis

We werken in dit programma de komende jaren aan het versterken van de sociale basis; de eigen kracht en de zelfredzaamheid van onze inwoners. In dat kader hebben we ook een reeks van pilots opgezet om in de praktijk te experimenteren met anders werken, te weten

1. Paashuis
2. Wel-Komhuis
3. Welzijn op Recept
4. Leun en Steun
5. Steady Base
6. Eigen Plan
7. Passend Onderwijs – Jeugdhulp
8. Jongeren in beeld
9. Schuldhulpverlening – Vroegsignalering
10. Stop drugs Nijkerk

We evalueren nu de resultaten. Voorop staat het sterker maken van initiatieven, voorzieningen en netwerken in een buurt, wijk of dorp waar onze inwoners gemakkelijk naartoe kunnen. De digitale sociale kaart Wegwijzer speelt hierin een ondersteunende/ verwijzende rol. Het gebruik daarvan kan nog worden versterkt.

Belangrijk is dat hiermee de druk op de duurdere maatwerkvoorzieningen wordt beperkt.

Een sterke sociale basis vormt een van de belangrijkste pijlers voor een succesvolle transformatie!

Programma II: Versterken sociale basis	Uitwerking
5. Wat gaan we doen?	Al onze subsidie- en inkoopafspraken voor de Algemeen Toegankelijke voorzieningen (AT) actualiseren en resultaatgerichter maken. Een deel van de voorbereidingen hiervoor is gestart.
Planning & mijlpalen	Q1/Q2 2022: enkele producten zijn herzien en geformaliseerd 2022-2024: alle producten zijn herzien en geformaliseerd
6. Wat gaan we doen?	De in het kader van de transformatie gestarte pilots evalueren. Beoordeeld wordt in hoeverre ze bijdragen aan de transformatie-doelstellingen.
Planning & mijlpalen	Q2/Q3 2021: (tussen)evaluatie opleveren Q4 2021: besluitvorming en uitvoering
7. Wat gaan we doen?	Het gebruik (in- en extern) van de Wegwijzer optimaliseren
Planning & mijlpalen	Oplevering rond 1 juli 2022



2.2.3 Programma III: Beleid en contractering (inclusief Jeugd via Food Valley)

We hebben als gemeente meer grip en sturing nodig op de uitvoering van de wettelijke sociaal-domein-taken. Ultiem doel is om het systeem duurzaam en betaalbaar te houden. Op onderdelen gaan we ons beleid (al dan niet in de vorm van verordeningen) daarop aanpassen. Ons doel is om met de beschikbare middelen zoveel mogelijk inwoners zelfredzaam te laten zijn én (tijdelijk) hulp/ondersteuning te bieden aan diegenen die dat écht nodig hebben. We gaan ons tegelijkertijd meer richten op efficiënte inzet van middelen. Daarnaast gaan we scherper monitoren dat door alle partijen de beoogde doelen worden bereikt binnen de afgesproken periode. Hiervoor gaan we onze contractafspraken lokaal en regionaal (Jeugd) aanpassen en het contractbeheer en –management versterken. Behalve het aanpassen van contractafspraken dient er ook aandacht te zijn voor de juiste afspraken met PGB-aanbieders (persoonsgebonden budget). Daarnaast is het belangrijk dat voor zowel PGB-beheerder als PGB-aanbieder duidelijk is aan welke (kwaliteits-) eisen voldaan moet worden om een PGB te kunnen inzetten. Ook het nieuwe regiesysteem (Wmo en Jeugd) geeft de mogelijkheid om beter te monitoren hoe en wanneer doelen behaald worden en of ondersteuning op- of afgeschaald moet worden.

Programma III: Beleid en contractering	Uitwerking
8. Wat gaan we doen?	De lokale Wmo-contracten herzien
Planning & mijlpalen	Q2 2021: analyse en verbeterplan huidige contracten (gerealiseerd) Q3 en Q4 2021: modernisering en actualisering Wmo-contracten onder de titel Transformatie Inkoop Wmo (gestart) 2022: implementatie en uitvoering herziene contracten
9. Wat gaan we doen?	Ontwikkeling nieuw Wmo-product 'lichte begeleiding'
Planning & mijlpalen	Q1 en Q2 2021: voorbereidende werkzaamheden (gerealiseerd) Q3 en Q4 2021: contractering en operationeel maken van deze nieuwe dienstverlening (gestart)
10. Wat gaan we doen?	Al onze subsidie- en inkoopafspraken voor de Algemeen Toegankelijke voorzieningen (AT) herijken en resultaatgericht maken (zie hiervoor programma II)
Planning & mijlpalen	Q1/Q2 2022: enkele producten zijn herzien en geformaliseerd 2022-2024: alle producten zijn herzien en geformaliseerd

Programma III: Beleid en contractering	Uitwerking
11. Wat gaan we doen?	Contractbeheer en -management organiseren en inrichten
Planning & mijlpalen	Q1 en Q2 2021: formatie-uitbreiding (gerealiseerd) Q3 en Q4 2021: werving en selectie (gestart) 2022: inrichting contractbeheer en -management
12. Wat gaan we doen?	Diverse verordeningen aanpassen
Planning & mijlpalen	Q3/Q4 2021: Leerlingenvervoer- en Wmo-verordening (in eindfase) Q1/Q2 2022: Verordening Jeugd
13. Wat gaan we doen?	Monitoringssystematiek en –cyclus ontwikkelen
Planning & mijlpalen	Oplevering Q1 en Q2 2022

2.2.4 programma IV: Communicatie

Communicatie is een onmisbaar onderdeel van de transformatie. We willen alle interne en externe betrokkenen niet alleen informeren, maar ook samen veranderen richting de nieuwe manier van denken en handelen die de transformatie vraagt. Onze wijze van communiceren heeft daar veel invloed op en zal ook moeten aansluiten bij de transformatie en de lijnen die op pagina 2 van dit uitvoeringsprogramma zijn genoemd.

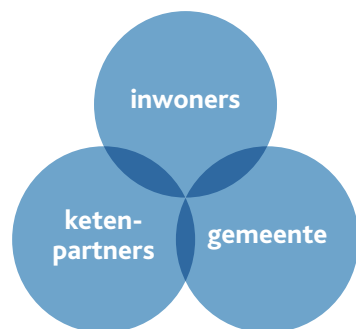
We hebben hiervoor een communicatieplan opgesteld, waarbij we per doelgroep beschrijven waar we communicatie voor willen inzetten wat betreft kennis, houding en gedrag. Uiteindelijk bedoeld om samen op een goede wijze en in goede relatie de transformatie vorm te geven. Deze doelen kunnen we monitoren en evalueren.

Programma IV: Communicatie	Uitwerking
14. Wat gaan we doen?	In- en extern communiceren over het TUP en de programma's daarin
Planning & mijlpalen	Q4 2021 en verder: communicatieplan uitvoeren



3. Participatie, besluitvorming en programma-organisatie

Transformatie is een proces van lange adem. In hoofdstuk 1.2 is al aangegeven dat transformeren niet (alleen) voorbehouden is aan de gemeente. Juist niet! We hebben de inwoners en onze keten-/contractpartners daarbij nodig om optimale resultaten behalen. Het vraagt om een gedragsverandering bij alle keyplayers.



Voor dit TUP is het daarom essentieel dat we intern en extern draagvlak creëren voor de noodzakelijke gedragsverandering en het vergroten van het kostenbewustzijn! Er is overigens geen sprake van vrijblijvendheid. Het vereist namelijk verandering en 'offers' van alle keyplayers. Niets doen is geen optie. Alleen dan creëren we de randvoorwaarden om het sociaal domein duurzaam en betaalbaar te houden in Nijkerk! Het participatie- en besluitvormingsproces ziet er als volgt uit.

We staan een strategische agenda voor waarin we gedurende deze planperiode themagewijs overleg en afstemming te hebben met onze ketenpartners. De strategische agenda voor 2022 wordt bepaald in januari 2022. Deze zal samen met de ketenpartners worden opgesteld op basis van de actuele thema's in dat jaar. De thema's hebben betrekking op de onderdelen van de programma's 1 tot en met 3 van dit TUP.

a. Participatie

Intern	Planning
Diverse besprekingen in het MT sociaal domein en met de medewerkers	Augustus, september, oktober 2021
Stuurgroep sociaal domein	September en oktober 2021
Extern	
Sociaaldomeinraad	September (in conceptfase) en oktober 2021
Ketenpartners	Te bepalen aan de hand van de strategische agenda in 2022 tot en met 2024

b. Besluitvorming

Doel van bespreking	Planning
College: vaststelling van concept-TUP en vrijgeven voor participatie met ketenpartners	Begin oktober 2021
Gemeenteraad: bespreking in raad	Eind oktober
College: vaststelling van definitieve TUP	Na besprekingen met Sociaaldomeinraad, gemeenteraad en ketenpartners: november 2021

c. Programmastructuur

Het TUP wordt –na vaststelling- uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van het management van het sociaal domein. Voor de eerste periode zal een projectleider transformatie worden aangetrokken, die verantwoordelijk is voor de aansturing van de uitvoering van de verschillende programma's van het TUP. Het is namelijk belangrijk dat er een expert met kennis van zaken intern én extern aanspreekpunt is voor de uitvoering van de transformatie.

Vanzelfsprekend hebben de verschillende programma's eigen trekkers/ werkgroepen, die de eigen programma's uitwerken en/ of aansturen. Ambtelijk opdrachtgever is de concernmanager met de portefeuille sociaal domein; deze is eindverantwoordelijk én overall aanspreekbaar op dit TUP en de uitvoering hiervan.

Voorafgaand aan dit TUP is er gemeentebreed al gestart met onderdelen hieruit. Dit kan betekenen dat er onderdelen in dit TUP staan die niet overeenkomen met de huidige praktijk. Neem bijvoorbeeld de verordening Wmo 2015; deze is al in de afrondende fase. Concreet kan dat betekenen dat onderdelen die in dit TUP benoemd worden niet (of niet op de juiste manier) in de verordening staan.



4. Tot slot

Tegelijk met de vaststelling van het transformatieplan in november 2020 is de taskforce sociaal domein vastgesteld met daarin een groot aantal besparings- en bezuinigingsmaatregelen. Een deel daarvan heeft een directe relatie met de transformatie, die we de komende jaren tot stand willen brengen: anders organiseren, anders denken en doen en normaliseren. Om dubbeling en/of herhaling te voorkomen is er bij dit TUP voor gekozen om te volstaan met een verwijzing naar de taskforce (en niet in dit TUP op te nemen).

Bijlage 1:
Planningsoverzicht





Transformatie UitvoeringsProgramma (TUP)