

Transformatieplan

Doen wat nodig is voor onze inwoners!



Inhoudsopgave

.....	1
Transformatieplan	1
Doen wat nodig is voor onze inwoners!	1
Inleiding	3
Totstandkoming van het Transformatieplan	3
Opbouw Transformatieplan.....	4
Ontwikkeldocument	5
<i>Thema 1: een gebiedsgerichte aanpak</i>	<i>6</i>
Waarom dit thema?.....	6
Wat gaan we doen?	6
We gaan vanuit dit thema aan de slag met onderstaande projecten en acties.	6
Thema 2: een innovatief ondersteuningsaanbod.....	8
Waarom dit thema?	8
Wat gaan we doen?	8
Thema 3: inspelen op de vergrijzing	10
Waarom dit thema?	10
Wat gaan we doen?	10
Thema 4: een sterke samenwerking met de juiste partners	12
Waarom dit thema?	12
Wat gaan we doen?	12
Thema 5: meer grip op de financiën.....	14
Waarom dit thema?	14
Wat gaan we doen?	14
Thema 6: een gemeentelijke organisatie die denkt vanuit de inwoner	17
Waarom dit thema?	17
Wat gaan we doen?	17
Planning	19
Vervolgproces.....	21
Nadere uitwerking projecten en acties	21
Transformatiebudget	21
Monitoring	22
Bijlage 1: Praatplaat transformatieplan.....	23
Bijlage 2: overzicht domeinplan domein sociaal	23

Inleiding

Als gemeente Raalte willen we investeren in de transformatie in het sociaal domein. We doen dit enerzijds omdat we denken dat het anders *kan* en omdat we denken dat we onze inwoners nog beter passende ondersteuning kunnen bieden. Anderzijds doen we dit omdat het anders *moet*. Op dit moment hebben we namelijk geen sluitende meerjarenbegroting en halen we (wanneer dit nodig is) geld uit de reserves in het sociaal domein om de kosten te kunnen dekken. Gelukkig zijn onze reserves op dit moment nog voldoende gevuld om dit te kunnen voortzetten, maar voor de lange termijn is dit naar verwachting niet houdbaar. Daarbij zit het sociaal domein vol onzekerheden en hebben we de reserves nodig als buffer voor eventuele financiële tegenvallers.

Dit vraagt om verandering en daarom heeft het college in maart van dit jaar het '*plan van aanpak voor de transformatie in het sociaal domein*' vastgesteld. De afgelopen maanden is er hard gewerkt aan de uitvoering van dit plan van aanpak. Dit heeft onder andere geresulteerd in een aantal uitgangspunten en een randvoorwaarde voor de transformatie en een analyse van het sociaal domein, welke op 9 juli 2019 zijn vastgesteld door de raad.

Deze uitgangspunten en analyse vormden de basis voor het Transformatieplan dat nu voor u ligt. In dit plan beschrijven we *wat* we gaan doen om de transformatie verder vorm te geven.

Met dit transformatieplan werken we daarmee ook aan het bereiken van de effecten die landelijk met de drie decentralisaties zijn beoogd.

De stelselwijzigingen waren er namelijk op gericht dat:¹

- mensen sneller geholpen worden bij zorg- of ondersteuningsvragen;
- mensen zorg en ondersteuning krijgen die zoveel mogelijk aansluit op hun persoonlijke (thuis)situatie, mogelijkheden en sociale netwerk;
- mensen die anderen zorg of hulp (willen) bieden, daarvoor alle ruimte en steun krijgen;
- de omvang en de kosten van de verzorgingsstaat beperkt worden.

Totstandkoming van het Transformatieplan

Input van betrokken partners

Dit transformatieplan is niet vanachter het bureau bedacht en geschreven, maar is tot stand gekomen op basis van gesprekken met verschillende betrokken partijen in een aantal stappen.

Als *eerste stap* is er, op basis van de uitgangspunten en de uitkomst van de analyse, ambtelijk gebrainstormd over de vraag wat we zouden moeten doen om de transformatie te realiseren. De uitkomsten van deze brainstorm zijn gegroepeerd in een aantal thema's, met onder elk thema een aantal voorbeeldprojecten/-acties die uit deze brainstorm naar voren kwamen.

Als *tweede stap* zijn deze thema's en voorbeeldprojecten/-acties gedeeld met de volgende betrokken partijen:

¹ Bron: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, (2012) *Decentralisatie betekent Transitie en Transformatie*

- Het college
- De gemeenteraad
- De adviesraad Werk en Inkomen
- De Wmo-raad
- Ambtenaren van het domein Sociaal
- Samenwerkingspartners vanuit de Kr8 van Raalte en het CJG

Al deze partijen hebben hun opmerkingen, ideeën en eventuele aanvullingen op de thema's gegeven en hebben de thema's geprioriteerd. Deze input is verwerkt in het plan dat nu voor u ligt.

Input van inwoners

Eén van de uitgangspunten voor deze transformatie is dat het perspectief van de inwoner ons uitgangspunt is. Om er voor te zorgen dat dit plan goed aansluit bij het perspectief van onze inwoners betrekken we de Wmo-raad en de adviesraad Werk en Inkomen intensief bij dit proces.

Daarnaast hebben we de afgelopen maanden ook rechtstreeks input opgehaald bij onze inwoners. We hebben hiervoor geen bijeenkomst georganiseerd waar inwoners naartoe konden komen, maar zijn in plaats daarvan aangesloten bij plekken waar inwoners komen die binding hebben met het sociaal domein. Zo zijn we onder andere bij het zelfregiecentrum, het mama-café en het jongerencentrum Traxx geweest, maar ook op meer algemene plekken zoals de markt en de bibliotheek. De inwoners die we hier ontmoetten hebben we gevraagd wat zij belangrijk vinden voor het sociaal domein, en welke ervaringen ze hier tot nu toe mee hebben. Ook deze input is verwerkt in dit transformatieplan.

LUISTERVINKEN

Aan de hand van de volgende vragen:
U of iemand in uw omgeving heeft hulp nodig.
 Wat vindt u dan belangrijk?
 Hoe is dat nu voor u?



117

gesprekken

→ Met inwoners tussen de 15 en 95 jaar
 → Wonende in Heino, Heeten, Laag Zuthem en Raalte



16

luistervinken op de locaties:

→ Dorphuis Heino	→ Jongerencentrum Traxx
→ DeBuut Raalte	→ Markt Heino en Raalte
→ Bibliotheek Raalte	→ Mama cafe
→ Zelfregiecentrum	→ Centraal Hart
→ Alzheimer cafe	→ Stevenskamp

Opbouw Transformatieplan

Dit transformatieplan is opgebouwd aan de hand van de volgende zes thema's:

1. Een gebiedsgerichte aanpak
2. Een innovatief ondersteuningsaanbod
3. Inspelen op de vergrijzing
4. Een sterke samenwerking met de juiste partners
5. Meer grip op financiën
6. Een gemeentelijke organisatie die denkt vanuit de inwoner

In de komende hoofdstukken wordt per thema toegelicht waar het bij het thema om gaat en waarom dit één van de thema's voor de transformatie is. Vervolgens wordt per thema toegelicht wat we vanuit het

betreffende thema gaan doen om de transformatie vorm te geven. Als bijlage 1 is een praatplaat toegevoegd met een overzicht van alle thema's en onderliggende projecten.

Vervolgens wordt in het hoofdstuk '*Planning*' toegelicht wanneer we met de verschillende acties en projecten uit dit plan aan de slag gaan.

Tenslotte biedt het afsluitende hoofdstuk meer informatie over het vervolgproces en de monitoring van de transformatie.

Ontwikkeldocument

Het sociaal domein is continu in ontwikkeling en de transformatie is daarom ook een dynamisch proces. Daarbij hoort geen dichtgetimmerd plan, dat in beton is gegoten. Dat is dit transformatieplan dan ook niet. In plaats daarvan is dit plan een ontwikkeldocument, dat we periodiek tegen het licht houden en bijstellen waar nodig. In het hoofdstuk over het vervolgproces beschrijven we hoe we dit doen.

Thema 1: een gebiedsgerichte aanpak

Zodat we beter kunnen aansluiten bij wat er speelt en leeft in onze dorpen en wijken

Waarom dit thema?

Uit de analyse blijkt dat er verschillen bestaan tussen dorpen/wijken als het gaat om het gebruik van voorzieningen. Daarnaast weten we uit onze ervaring ook dat de dynamiek in een kleiner dorp anders is dan bijvoorbeeld in Raalte en dat het voorzieningenniveau per dorp of wijk verschilt. Door meer in te zoomen op het dorps-/wijniveau sluiten we beter aan bij de belevingswereld van inwoners en kunnen we, ook in het voorveld, meer maatwerk leveren.

Wat gaan we doen?

We gaan vanuit dit thema aan de slag met onderstaande projecten en acties.

Een analyse per wijk/dorp van voorzieningen, behoeften en krachten

Om meer maatwerk te kunnen leveren in dorpen en wijken, is het belangrijk dat we onze dorpen en wijken nog beter leren kennen. Wat speelt er? Welke belangrijke partners zitten er? En waar liggen kansen om de leefbaarheid te vergroten, (nog) beter passende ondersteuning te bieden en het langer thuis wonen mogelijk te maken waar dat nodig is?

Om antwoord te kunnen geven op deze vragen gaan we met dit project de wijk in. We starten bij de ‘aandachtswijken’ die uit de analyse naar voren zijn gekomen en werken samen met de partners in de wijk (denk hierbij aan scholen, de woningbouwvereniging, en buurtcentra).

Ook zoeken we de verbinding met andere domeinen binnen de gemeente. Binnen een dorp of wijk spelen namelijk niet alleen vraagstukken vanuit het sociaal domein, maar bijvoorbeeld ook op het gebied van veiligheid, wonen en verkeer. Daarom werken we voor dit project samen met collega's vanuit andere domeinen en sluiten we aan bij de vraagstukken die spelen in het betreffende gebied.

Een gebiedsgerichte werkwijze binnen de gemeentelijke organisatie

Tot voor kort waren de consultants binnen de gemeentelijke organisatie georganiseerd op basis van inhoudelijke expertise. Alle Wmo-consultanten vormden samen een cluster, evenals de Jeugd-consultanten, de consultants Werk en de consultants Inkomen.

Sinds 1 september 2019 is dit veranderd en hebben we een gebiedsgerichte clusterindeling. Hierbij bestaat elk cluster uit consultants Wmo, Jeugd, Werk, Inkomen én Schulddienstverlening die gezamenlijk een aantal dorpen en/of wijken bedienen. Deze indeling stimuleert het integraal werken en maakt het makkelijker om aan te sluiten bij de specifieke kenmerken, vraagstukken en behoeften vanuit de betreffende dorpen en wijken. De komende periode ontwikkelen we deze gebiedsgerichte werkwijze verder door.

Evaluatie en eventuele doorontwikkeling van de kernteams

Ieder dorp binnen de gemeente Raalte heeft een kernteam. De kernteams bestaan uit inwoners en vertegenwoordigers van (vrijwilligers) organisaties die actief zijn in het betreffende dorp. Inwoners kunnen bij de kernteams terecht voor vragen op het gebied van ontmoeten, wonen, zorg en welzijn.

In het document “*KR8 van Raalte, Samenwerking in het sociaal domein*” wordt de rol van het kernteam binnen de transformatie als volgt beschreven: “*de kernteams zijn het vliegwiel voor de transformatie en*

zorgen voor verbinding in en tussen de kernen: zij informeren de inwoners, halen (algemene) signalen op uit de kern, en proberen als kern zelf oplossingen te realiseren om iedereen in de kern zo goed mogelijk mee te laten doen in de samenleving.”

Inmiddels werken we een aantal jaren met de kernteams en is het tijd om te evalueren. Werken de kernteams zoals we hadden beoogd? En zo niet, wat is er eventueel nodig om de kernteams verder door te ontwikkelen? Vanuit de gebiedsgerichte aanpak hanteren we hierbij het uitgangspunt dat het belangrijk is dat het kernteam aansluit bij de specifieke situatie in het betreffende dorp. Daarom kan de aanpak en opzet per kernteam verschillen.

Thema 2: een innovatief ondersteuningsaanbod

Waarmee we de ondersteuning kunnen bieden die onze inwoners nodig hebben.

Waarom dit thema?

“Als je doet wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg” is een eeuwenoude uitspraak van Albert Einstein die nog steeds geldt, ook voor het sociaal domein. Als we vast blijven houden aan ons huidige ondersteuningsaanbod realiseren we niet de verandering die we graag willen. Dit betekent niet dat alles anders moet, maar wel dat we goed moeten onderzoeken in hoeverre ons huidige aanbod voldoende aansluit bij de behoefte van onze inwoners en dat we op zoek moeten naar nieuwe en innovatieve manieren van ondersteuning die aansluiten bij onze uitgangspunten.

Wat gaan we doen?

We werken aan dit thema door aan de slag te gaan met onderstaande projecten en acties:

Leren vanuit de praktijk: multiprobleemhuishoudens onder de loep

Om te leren in hoeverre we met ons huidige ondersteuningsaanbod daadwerkelijk doen wat nodig is, beginnen we met het analyseren van de top huishoudens die gebruik maken van ondersteuning vanuit meerdere wetten binnen het sociaal domein. Dit zijn de huishoudens waar vaak meerdere zorgverleners over de vloer komen vanuit verschillende hoeken en juist in die situaties komt snel naar boven waar het schuurt binnen ons beleid en regelgeving.

We nemen deze huishoudens daarom één voor één onder de loep en kijken in hoeverre de ingezette ondersteuning passend is en hoe de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen verloopt. Waar nodig zoeken we naar alternatieve en beter passende oplossingen. Aan de hand van de uitkomsten van dit project passen we onze regelgeving en/of ons beleid aan, wanneer dit nodig is. We laten ons bij dit project ondersteunen door een externe partij met kennis en expertise op dit vlak.

Experimenteren met innovatieve vormen van ondersteuning

Om echt te transformeren is het belangrijk dat we experimenteren met nieuwe en innovatieve vormen van ondersteuning die aansluiten bij onze uitgangspunten. Hierin zijn wij niet de enige. Landelijk wordt er erg veel geëxperimenteerd met innovatieve vormen van ondersteuning op allerlei terreinen. Dit gaat van ingrijpende innovaties, zoals het experimenteren met een basisinkomen, tot meer laagdrempelige innovaties zoals het versterken van de signaleringsfunctie van de huishoudelijke hulp. Ook experimenten met technologische innovaties binnen het sociaal domein vallen hieronder.

Als gemeente Raalte willen we deze (landelijke) ontwikkelingen meer intensief volgen. Op basis van de inzichten die we opdoen bij bijvoorbeeld de gebiedsgerichte aanpak en het onderzoek naar multiprobleemhuishoudens bepalen we met welke innovatieve ondersteuningsvormen we in Raalte gaan experimenteren.

Actief aan de slag met right to challenge.

De samenleving verandert. Inwoners worden mondiger, willen meer zeggenschap en nemen steeds vaker zelf het initiatief om problemen in hun buurt, dorp of straat aan te pakken. Denk bijvoorbeeld aan inwoners die gemeentegrond adopteren en zelf onderhouden of aan inwoners die zich inzetten voor de eenzame ouderen in hun buurt.

Eén van de uitgangspunten voor de transformatie is dat we aan willen sluiten bij het perspectief van de inwoner, en daarom willen we deze initiatieven van inwoners graag stimuleren. Eén van de manieren om dit te doen is door actief aan de slag te gaan met het *Right to Challenge*.

Via het Right to Challenge kunnen inwoners hun gemeente uitdagen om gemeentelijke taken over te nemen om bijvoorbeeld hun buurt te verbeteren of hulp te bieden aan kwetsbare inwoners. Dit 'recht' ligt verankerd in de Wmo, maar geldt voor het hele sociaal domein.

Op dit moment promoten we het Right to Challenge nog niet actief vanuit het sociaal domein, maar verschillende andere gemeenten doen dit al wel. We onderzoeken op welke manier gemeenten hiermee vorm en invulling geven aan het Right to Challenge en ontwikkelen een aanpak die het beste aansluit bij Raalte en onze inwoners.

Thema 3: inspelen op de vergrijzing

Zodat we goed voorbereid zijn op de extra druk die hierdoor op het sociaal domein ontstaat

Waarom dit thema?

Uit de analyse blijkt dat de vergrijzing naar verwachting een groot effect heeft op het toekomstig gebruik van de voorzieningen in het sociaal domein. Dit komt onder andere doordat met de vergrijzing ook het aantal éénpersoonhuishoudens en inwoners met dementie toenemen, en het aantal mantelzorgers juist afneemt. Aangezien we nu al weten dat deze ontwikkeling op ons afkomt, willen we niet wachten tot het zover is, maar ons er nu al op voorbereiden. Op die manier kunnen we goed inspelen op de ondersteuningsbehoeften van senioren en eraan bijdragen dat ze zo lang mogelijk zelfredzaam kunnen blijven.

Wat gaan we doen?

We werken aan dit thema door aan de slag te gaan met onderstaande projecten en acties:

Ontmoetingscentrum voor mensen met dementie en hun mantelzorgers

Uit de analyse blijkt dat we de komende jaren een grote toename van het aantal mensen met dementie verwachten. Daarom willen we extra inzetten op deze groep inwoners. We doen dit in eerste instantie door het starten van een ontmoetingscentrum voor mensen met dementie en hun mantelzorgers. Dit ontmoetingscentrum vormt een centraal punt voor deze doelgroep vanaf het moment dat er vragen of zorgen ontstaan. Daarnaast krijgt ook de doorverwijzing naar specifiekere vormen van ondersteuning of geïndiceerde zorg een plek in het ontmoetingscentrum. Aan de hand van de ervaringen die we in dit ontmoetingscentrum opdoen bepalen we wat er nodig is om deze groep inwoners de best passende ondersteuningsmogelijkheden te bieden.

Dit project is al in ontwikkeling. We starten met een pilotperiode van 2 jaar en op dit moment wordt gezocht naar een passende locatie. Zodra er een passende locatie is gevonden wordt het ontmoetingscentrum geopend.

Behoeften en mogelijkheden van (toekomstige) senioren in kaart

Om zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de vergrijzing is het belangrijk dat we weten wat (toekomstige) senioren nodig hebben om zo lang mogelijk zelfredzaam te blijven. We hebben op dit moment vooral zicht op de huidige senioren, maar is hun situatie te vergelijken met die van de senioren van de toekomst? We verwachten dat dit niet het geval is. Enerzijds ontwikkelen de (technologische) ondersteuningsmogelijkheden zich in een snel tempo. Anderzijds ontwikkelen ook de behoeften en mogelijkheden van senioren zich. Zo blijven senioren steeds langer actief en zijn ze steeds vaker in het bezit van een koophuis en een rijbewijs.

Om meer zicht te krijgen op de behoeften en mogelijkheden van toekomstige senioren gaan we in gesprek met deze senioren van de toekomst. Op basis van de uitkomsten van deze gesprekken bepalen we wat er nodig is om goed in te kunnen spelen op de vergrijzing.

Experimenteren met woonoplossingen om zo lang mogelijk thuis te kunnen blijven wonen

Senioren willen graag zo lang mogelijk thuis blijven wonen, ook als ze ondersteuning nodig hebben. Ook de overheid stimuleert dit, onder ander door de afbouw van het aantal intramurale plekken (woon- en zorgplekken binnen de muren van een zorginstelling). Maar wat voor soort woningen hebben we nodig om ervoor te zorgen dat (toekomstige) senioren ook zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen? Dit is

een vraag die ook onder de senioren in Raalte speelt die we hebben gesproken in het kader van de luistervinken. Zij geven aan graag zo lang mogelijk thuis te willen blijven wonen en zich zorgen te maken of er wel voldoende woningen zijn die aansluiten bij hun behoeften.

Deze vragen leven niet alleen in Raalte, maar zijn landelijk onderwerp van gesprek. Er wordt daarom overal in het land veel geëxperimenteerd met verschillende woonvormen die allemaal het langer thuis wonen moeten stimuleren; van Knarrenhofjes tot woningen die vol zitten met slimme technologie.

Vanuit de uitkomsten van het vorige project (behoeften en mogelijkheden van (toekomstige) senioren in kaart) willen we onderzoeken welke woonoplossingen het best bij de situatie in de gemeente Raalte passen en willen we experimenteren met één of meerdere van deze woonoplossingen die aansluiten bij onze situatie.

Hoewel de focus hierbij ligt op onze (toekomstige) seniore inwoners, zijn er meer groepen inwoners die langer thuis moeten blijven wonen. Denk bijvoorbeeld aan cliënten met GGZ-problematiek of die beschermd wonen. Ook voor hen zouden innovatieve woonoplossingen een uitkomst kunnen bieden. Daarom kijken we in dit project breder dan alleen de ouderen uit deze gemeente en staan we ook open voor experimenten met woonoplossingen voor andere doelgroepen.

Thema 4: een sterke samenwerking met de juiste partners

Zodat we samen het verschil kunnen maken voor onze inwoners

Waarom dit thema?

Als gemeente kunnen we het niet alleen in het sociaal domein; hiervoor werken we samen met heel veel andere partijen. Deels doen we dit al intensief, bijvoorbeeld in de Kr8 van Raalte en het CJG. Deze samenwerkingen willen we evalueren, om te kijken hoe we ook met deze partners meer vanuit de gestelde uitgangspunten kunnen werken. Daarnaast willen we ook de samenwerking versterken met partijen die voor ons op dit moment nog geen (actieve) partners zijn, maar die voor onze inwoners wel heel belangrijk zijn als het gaat om zorg en welzijn. Denk hierbij aan de huisarts, de zorgverzekeraar en het ziekenhuis, maar bijvoorbeeld ook aan onze omliggende gemeenten. Want voor ons kan de scheiding tussen gemeenten wel heel duidelijk zijn, voor onze inwoners is dat vaak niet het geval.

Wat gaan we doen?

We werken aan dit thema door aan de slag te gaan met onderstaande projecten en acties:

Evaluatie en doorontwikkeling van de Kr8 samenwerking en de samenwerking binnen het CJG

Sinds 2016 werken we onder de titel Kr8 van Raalte samen met partners aan het versterken van het voorveld in het sociaal domein. Met een deel van deze partners werken we op het gebied van Jeugd daarnaast ook intensief samen in het CJG.

Nu de samenwerking een aantal jaren loopt is het tijd om te evalueren en het net op te halen. Hoe verloopt de samenwerking? Wat heeft de samenwerking ons opgeleverd? En welke ontwikkelpunten zien we voor de toekomst? We voeren deze evaluatie samen met onze partners uit, en aan de hand van de uitkomsten bepalen we of, en zo ja op welke manier, we onze samenwerking moeten aanpassen of doorontwikkelen.

Aansluiten bij partners die voor de inwoner belangrijk zijn

We kunnen het als gemeente niet alleen in het sociaal domein en daarom werken we samen met veel verschillende partners. Maar zijn dit ook de juiste partners vanuit het perspectief van de inwoner? Waar gaan ze bijvoorbeeld als eerste naartoe wanneer ze zich zorgen maken of merken dat ze het niet meer zelf redden? En welke andere partijen, locaties of personen komen inwoners tegen bij vraagstukken op het gebied van zorg en welzijn?

Met dit project willen we hier meer inzicht in krijgen, zodat we op basis daarvan kunnen bepalen op welke samenwerkingsrelaties we (extra) moeten inzetten.

Eén van de partners waar we in ieder geval in willen investeren is het onderwijs. Zij spelen vaak een belangrijke rol in de wijk, signaleren veel en vormen één van de plekken waar inwoners hun (ondersteunings) vragen stellen of zorgen delen. Daarnaast zien we ook mogelijkheden om studenten van het middelbaar onderwijs en beroepsonderwijs meer te betrekken bij het sociaal domein, bijvoorbeeld door ze in te zetten voor een aantal projecten binnen dit transitieplan. We richten ons hierbij op het onderwijs in de breedste zin van het woord; van basisscholen tot het beroepsonderwijs.

We halen voor dit project input uit o.a. de gebiedsgerichte aanpak, de luistervinken-methode (zie thema 6) en de gesprekken met (toekomstige) senioren.

Samenwerking met huisartsen, zorgkantoor, zorgverzekeraars en ziekenhuizen versterken

Huisartsen, zorgverzekeraars en ziekenhuizen zijn, net als de gemeente, belangrijke partijen op het gebied van zorg en welzijn. We willen verkennen op welke manier we de samenwerking met deze partijen kunnen versterken. Gezamenlijk hebben we namelijk veel kennis over het domein en zien we veel inwoners met ondersteunings- of zorgvragen.

Voor een deel werken we al samen met deze partijen. Zo werken we met zorgverzekeraar ENO samen op het thema dementie en werken we vanuit het CJG samen met de huisartsen.

Toch denken we dat de samenwerking met deze partijen beter kan. We zien mogelijkheden om bijvoorbeeld op het gebied van preventie en signalering meer samen op te trekken, en willen verkennen of zij dit ook zien en zo ja, hoe we de samenwerking het beste vorm kunnen geven.

Extra inzetten op een integrale aanpak voor Jeugd

Omdat we zien dat jeugdzorg vaak nog onvoldoende aansluit bij de directe omgeving van de jongere en vanwege de tekorten vinden we het belangrijk om hier extra in te zetten op Jeugd en de samenwerking met de partijen rondom het kind te versterken. Concreet doen we dit binnen dit transformatieplan vanuit de volgende twee projecten:

Kansrijke start

Ieder kind verdient een gezonde, veilige en kansrijke start en een optimale kans op een goede toekomst. Om dit te kunnen realiseren is er aandacht voor de eerste 1000 dagen van zijn / haar leven nodig. De eerste 1000 dagen zijn cruciaal voor een goede start. De gezondheid van een kind voor, tijdens en na de geboorte blijken een belangrijke voorspeller te zijn van problemen – zowel fysiek als mentaal – op latere leeftijd.

Daarom willen we een lokale coalitie van partners vormen, die zich sterkt maakt voor een kansrijke start voor alle kinderen, met speciale aandacht voor kwetsbare gezinnen. We ontwikkelen hiervoor actielijnen waarbij er aandacht zal zijn voor de tijd voor de zwangerschap van een vrouw, tijdens de zwangerschap en na de geboorte van de baby.

Van 18 - naar 18 +

Jongeren tussen de 16 en 27 die niet in staat zijn om zelfstandig en met steun van hun eigen netwerk volwassen te worden, hebben speciale aandacht nodig. Wanneer zij 18 jaar worden verandert hun omgeving; plotseling zit de jongere 'aan het stuur' en moet hij zijn eigen hulpvraag formuleren en eigenlijk ook zijn eigen problemen oplossen. Dit is extra lastig voor kwetsbare jongeren.

We willen in Raalte realiseren dat de overgang van de kwetsbare jeugd naar volwassenheid nog soepeler verloopt. Daarom werken we de komende periode aan een integrale aanpak met de partners die hieraan een bijdrage kunnen leveren (denk bijvoorbeeld aan onderwijs, RMC, zorg, wonen, werk en inkomen).

Thema 5: meer grip op de financiën

Zodat we financiële ontwikkelingen kunnen monitoren en hierop kunnen inspelen

Waarom dit thema?

Uit de analyse blijkt dat we (eventuele) financiële tekorten de komende jaren naar verwachting nog op kunnen vangen met de reserves in het sociaal domein. Wel zien we dat er financiële uitdagingen op ons afkomen en dat de financiële ontwikkelingen binnen het sociaal domein erg onvoorspelbaar zijn. Dit vraagt om een goed en voortdurend inzicht in onze financiële situatie en de ontwikkelingen daarbinnen. Dit blijkt een uitdaging, bijvoorbeeld omdat we registreren in verschillende systemen en voor informatie afhankelijk zijn van andere partijen. Juist daarom willen we hier extra in investeren.

Wat gaan we doen?

We werken aan dit thema door aan de slag te gaan met onderstaande projecten en acties:

Verder bouwen aan een (financieel) toekomstbestendige Sociale Werkvoorziening

In de analyse komt naar voren dat we de komende jaren een financieel vraagstuk op het gebied van de Sociale Werkvoorziening (SW) zien. We zien dat de uitgaven voor de SW hoger zijn dan de inkomsten die we hiervoor vanuit het Rijk ontvangen. Daarnaast merken we dat het verschil tussen de kosten voor een inwoner in de SW en de waarde die hij/zij levert steeds groter wordt, waardoor het tekort de komende jaren naar verwachting verder oploopt.

We willen hier iets aan doen en daarom willen we als eerste stap een onderzoek uitvoeren naar de mogelijkheden die we hebben om onze SW (financieel) toekomstbestendig te maken, zodat we op basis daarvan een keuze kunnen maken hoe we hier richting de toekomst mee om willen gaan.

Ontwikkelen van een monitoringsysteem

Zoals in de inleiding is beschreven hebben we op dit moment geen sluitende meerjarenbegroting voor het sociaal domein. Op basis van de huidige informatie verwachten we in 2020 t/m 2023 jaarlijks een tekort tussen de €250.000 en de €700.000. In onderstaande grafiek staan de verwachte tekorten per jaar weergegeven.



In deze prognose is nog geen rekening gehouden met de inzet van de stelpost volumestijging sociaal domein en mogelijke structurele compensatie vanuit het Rijk voor jeugd. Wanneer we de stelpost volledig inzetten en de structurele compensatie voor jeugd doorgaat, heeft dit een positief effect op de verwachte tekorten.

Ook met de uitvoering van dit transformatieplan werken we aan het terugbrengen van de verwachte tekorten. Het budgetneutraal uitvoeren van de taken in het sociaal domein is immers niet voor niets als randvoorwaarde benoemd voor de transformatie. We ontwikkelen daarom een monitoringssysteem en monitoren de financiële ontwikkelingen binnen het sociaal domein nauwkeurig en sturen bij waar nodig.

De doelstelling is om aan het eind van deze collegeperiode, in 2022, de taken in het sociaal domein budgetneutraal uit te voeren.

In dit monitoringssysteem hebben we niet alleen aandacht voor de financiële effecten van onze inzet, maar ook voor de maatschappelijke effecten. Soms kan het namelijk zo zijn dat een actie financieel geen voordeel oplevert, maar bijvoorbeeld wel zorgt voor kwalitatief betere ondersteuning of een sterkere sociale cohesie binnen een dorp of wijk.

We starten hierbij niet bij 0. We hebben als gemeente al verschillende monitoringssystemen en benutten deze zoveel mogelijk. Alleen voor de onderdelen waarvoor de huidige systemen niet toereikend zijn ontwikkelen we iets nieuws.”

Grip op financiën jeugdhulp

Aangezien het financiële vraagstuk rondom de jeugdhulp op dit moment het meest urgent is besteden we hier extra aandacht aan. Zowel lokaal als regionaal zijn we bezig om meer grip te krijgen op de financiën van de jeugdhulp.

Lokaal doen we dat door het inzetten van het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG), zodat we ondersteuning aan jeugdigen op maat kunnen bieden, maar daarmee ook zelf in de hand hebben. We stimuleren signaleerders (scholen, kinderdagverblijven, JGZ etc.) en verwijzers (zoals de huisartsen) om ouders en jeugdigen ertoe te bewegen in een vroeg stadium contact op te nemen met het CJG, zodat we een grondige vraagverheldering kunnen doen en zwaardere problematiek zoveel mogelijk kunnen voorkomen. We werken tegelijkertijd aan het verkrijgen van betere sturingsinformatie over wat het CJG doet, zodat we op termijn de effecten van de inzet van het CJG in beeld kunnen brengen.

Regionaal heeft grip op de financiën van de specialistische jeugdhulp prioriteit. In de regio IJsselland is een monitor in ontwikkeling waarmee we beter zicht krijgen op de omvang en financiën van de specialistische jeugdhulp. Er worden analyses gemaakt van de kosten en deze worden regionaal besproken om van elkaar te leren. Ook wordt het huidige inkoopmodel doorontwikkeld waarin expliciet aandacht is voor een bekostigingsvorm waarmee we goed inzicht krijgen in de financiën. Op termijn zou dat moeten leiden tot meer en betere sturingsinformatie zodat we helderder krijgen aan welke knoppen we kunnen draaien. Ook biedt het meer mogelijkheden voor contractmanagement om concreet met aanbieders gesprekken te voeren over hun inzet en de gevolgen daarvan voor de financiën van de gemeenten. Met bovenstaande maatregelen werken we aan een transformatie waarbij we doen wat nodig is voor jeugdigen die jeugdhulp nodig hebben, met als uitgangspunt dat dit op termijn mogelijk is binnen de financiële middelen die we beschikbaar hebben.

Op zoek naar het best passende financieringsmodel

Om iedere inwoner de ondersteuning te kunnen bieden die hij/zij nodig heeft maken we binnen het sociaal domein gebruik van diensten en producten van verschillende (zorg)aanbieders. We financieren dit op verschillende manieren. Soms kiezen we bijvoorbeeld voor een subsidie en soms voor inkoop. Soms kopen we samen met de regio in, en soms doen we dit als Raalte alleen.

Aangezien het sociaal domein continu in ontwikkeling is, is het de vraag of het huidige financieringsmodel nog steeds het beste aansluit bij onze situatie en bij de transformatie die we willen realiseren. Daarom onderzoeken we welke mogelijkheden we hebben op het gebied van financiering en welk model het best bij de Raalter situatie past.

We starten met deze verkenning als onderdeel van de aanbesteding van de Wmo-ondersteuning, waarvan de contracten eind 2020 aflopen.

Herijking van het subsidiebeleid

Onder de titel 'Roalter geld dat telt' zijn we sinds dit jaar aan de slag met de herijking van ons subsidiebeleid, vanuit de wens om de administratieve lasten te verlichten en beter en flexibeler in te kunnen spelen op vragen en ontwikkelingen vanuit de samenleving.

Ondanks dat dit traject niet gestart is onder de vlag van het sociaal domein, nemen we dit project wel op in dit transformatieplan. We subsidiëren namelijk een groot aantal belangrijke partners in, met name, het voorliggende veld (waaronder onze Kr8 partners), en daarom kan dit project een belangrijke bijdrage leveren aan de transformatie.

In 2019 verkennen we wat de ervaringen zijn met het huidige subsidiebeleid en welke wensen er zijn voor de toekomst. In 2020 werken we, aan de hand van de uitkomsten van de verkenning, toe naar een nieuw subsidiebeleid.

Thema 6: een gemeentelijke organisatie die denkt vanuit de inwoner

Doordat we keuzes durven te maken en doen wat nodig is

Waarom dit thema?

Eén van de belangrijkste sleutels voor de transformatie ligt bij onszelf. De manier waarop wij als gemeentelijke organisatie werken en denken is voor een groot deel bepalend voor het slagen van de transformatie. Wanneer we willen werken volgens de uitgangspunten van de transformatie vraagt dat op onderdelen om een andere manier van denken en werken dan we nu gewend zijn. Daarom willen we in het transformatieplan inzetten op het doorontwikkeling van onze gemeentelijk domein sociaal.

Wat gaan we doen?

We werken aan dit thema door aan de slag te gaan met onderstaande projecten en acties:

Leren van ervaringen van inwoners

Wanneer het perspectief van de inwoner ons uitgangspunt is, is het belangrijk dat we weten wat de ervaringen van onze inwoners zijn met onze huidige werkwijze, zodat we hiervan kunnen leren.

Om hier meer inzicht in te krijgen gaan we actief aan de slag met klantreizen. Hiermee lopen we, samen met de inwoner, stap voor stap door het proces dat hij/zij heeft doorlopen om te kijken hoe hij/zij dit heeft ervaren, waar het goed gaat en waar het beter kan. De eerste klantreizen zijn inmiddels uitgevoerd, maar de komende periode willen we hier actiever op in zetten.

Daarnaast gaan we ook door met het luisteren naar inwoners via de Luistervinken-methode. De winst hiervan is tweeledig. Enerzijds horen we wat ervaringen en behoeften van inwoners zijn, zodat we daarvan kunnen leren en ons beleid en/of werkwijze hierop aan kunnen passen. Anderzijds helpt deze methode de ambtelijke organisatie ook om een andere manier van denken te ontwikkelen. Er zijn namelijk niet één of twee ambtenaren die luistervinken, maar we doen dit met alle collega's vanuit het domein sociaal. Door er letterlijk op uit te gaan en rechtstreeks van inwoners te horen wat hun ervaringen en behoeften zijn maakt dit het makkelijker om te denken vanuit het perspectief van de inwoner.

Een opleidingsprogramma voor ambtenaren;

Als we willen werken vanuit de uitgangspunten voor de transformatie, vragen we het nodige van onze ambtenaren. Het vraagt om een andere manier van denken en werken, en werpt ook nieuwe dilemma's en vraagstukken op. Waar ligt de grens tussen maatwerk en willekeur? En hoe sluit ik nu echt aan bij het perspectief van de inwoner.

Daarom willen we investeren in onze mensen en hen helpen om deze ontwikkeling te maken. We doen dit onder andere door een opleidingsprogramma voor ambtenaren te ontwikkelen. De basis hiervoor is het domeinplan *durf keuzes te maken en doe wat nodig is* van het domein sociaal. Een overzicht van dit domeinplan is als bijlage toegevoegd aan dit plan.

Het ontwikkelen van een omgekeerde verordening.

Om het integraal werken en denken vanuit het perspectief van onze inwoners te stimuleren willen we de verordeningen in het sociaal domein aanpakken. Op dit moment werken we binnen het sociaal domein met 12 verschillende verordeningen met elk hun eigen regels en bepalingen.

We willen dit terugbrengen tot één overkoepelende verordening voor het gehele sociaal domein, naar het voorbeeld van *de omgekeerde modelverordening*. Deze verordening is in 2018 door Stimulansz ontwikkeld. Het is één verordening voor het hele sociaal domein en werkt anders dan alle andere verordeningen. In deze verordening is de hulpvraag van de inwoner namelijk leidend, in plaats van de regels. De verordening sluit aan bij de zogeheten omgekeerde toets, waarbij de ambtenaar een aanvraag niet op basis van de regels beoordeelt, maar op basis van het beoogde effect van de regeling.

Een nieuwe applicatie voor het sociaal domein

Als gemeentelijke organisatie werken we in het sociaal domein met verschillende applicaties waarin we registreren en van waaruit we monitoren. De contracten met de leveranciers van de huidige systemen lopen binnenkort af en daarom starten we met de aanbesteding van een nieuwe applicatie.

We doen deze aanbesteding samen met Deventer en Olst-Wijhe en koersen zoveel mogelijk op één applicatie voor het hele sociaal domein, zodat het systeem het ons makkelijker maakt om integraal te werken.

Aan de slag met datagedreven werken

Met de analyse hebben we geëxperimenteerd met datagedreven werken in het sociaal domein. We hebben gezien dat er veel data beschikbaar is, zowel binnen als buiten de gemeente. Door beter gebruik te maken van de beschikbare data verwachten we meer inzicht te krijgen in de ontwikkelingen in de samenleving en verwachten we beter onderbouwde (beleids)keuzes te kunnen maken. Daarom willen we extra investeren in datagedreven werken.

We stellen hiervoor een businessadviseur aan en samen met hem/haar brengen we in kaart wat er nodig is om meer datagedreven te kunnen werken binnen het sociaal domein.

Planning

Dit transformatieplan bestaat uit veel verschillende projecten en acties. Het is niet haalbaar om overal tegelijkertijd mee te starten. Daarom brengen we hier een fasering in aan, waarbij we zoveel mogelijk rekening houden met de prioritering die is aangebracht door de betrokken partijen. In sommige gevallen is het logischer om een bepaalde volgorde te hanteren bij de projecten. Dit zorgt er bijvoorbeeld voor dat we pas in het tweede kwartaal van 2020 met het project *‘experimenteren met woonoplossingen voor senioren’* starten, ondanks dat het thema *‘inspelen op de vergrijzing’*, waar dit project onder valt, prioriteit heeft. Voor dit thema hebben we namelijk de inzichten uit de inventarisatie naar behoeften en mogelijkheden van (toekomstige) senioren nodig, waar we in het vierde kwartaal van 2019 mee starten.

In onderstaand overzicht staat per thema benoemd wanneer we starten met de acties en projecten die onder dit thema vallen.

Thema 1: een gebiedsgerichte aanpak

Zodat we beter kunnen aansluiten bij wat er speelt en leeft in onze dorpen en wijken

1. Een analyse per wijk/dorp van voorzieningen, behoeften en krachten
2. Een gebiedsgerichte werkwijze binnen de gemeentelijke organisatie
3. Evaluatie en eventuele doorontwikkeling van de kernteams

←	Q4 2019	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	→
(2) (3)	(1)					

Thema 2: een innovatief ondersteuningsaanbod

1. Leren vanuit de praktijk: multiprobleemhuishoudens onder de loep
2. Experimenteren met innovatieve vormen van ondersteuning
3. Actief aan de slag met right to challenge.

←	Q4 2019	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	→
		(1)			(2) (3)	

Thema 3: inspelen op de vergrijzing

1. Ontmoetingscentrum voor mensen met dementie en hun mantelzorgers
2. Behoeften en mogelijkheden van (toekomstige) senioren in kaart
3. Experimenteren met woonoplossingen voor senioren

←	Q4 2019	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	→
(1)	(2)		(3)			

Thema 4: een sterke samenwerking met de juiste partners

1. Evaluatie en doorontwikkeling van de Kr8 samenwerking en de samenwerking binnen het CJG
2. Aansluiten bij partners die voor de inwoner belangrijk zijn
3. Samenwerking met huisartsen, zorgkantoor, zorgverzekeraars en ziekenhuizen versterken
4. Extra inzetten op een integrale aanpak voor Jeugd

←	Q4 2019	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	→
4	1	3		2		

Thema 5: meer grip op de financiën

1. Verder bouwen aan een (financieel) toekomstbestendige Sociale Werkvoorziening
2. Ontwikkelen van een monitoringsysteem
3. Op zoek naar het best passende financieringsmodel
4. Herijking van het subsidiebeleid

←	Q4 2019	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	→
2 4	3	1				

Thema 6: een gemeentelijke organisatie die denkt vanuit de inwoner

1. Leren van ervaringen van inwoners
2. Een opleidingsprogramma voor ambtenaren;
3. Het ontwikkelen van een omgekeerde modelverordening.
4. Een nieuwe applicatie voor het sociaal domein
5. Aan de slag met datagedreven werken

←	Q4 2019	Q1 2020	Q2 2020	Q3 2020	Q4 2020	→
1 4	2 3 5					

Vervolgproces

Nadere uitwerking projecten en acties

In dit transformatieplan beschreven we *wat* we vanuit de verschillende thema's gaan doen om te werken aan de transformatie. Na instemming met dit plan werken we uit *hoe* we de verschillende projecten en acties verder vormgeven. We doen dit zoveel mogelijk samen met inwoners en andere betrokken partijen.

Daarbij hebben niet alle thema's evenveel prioriteit. Uit de input van betrokken partijen en inwoners blijkt namelijk dat alle thema's belangrijk worden gevonden, maar dat drie thema's prioriteit hebben. Namelijk de thema's '*een gebiedsgerichte aanpak*', '*inspelen op de vergrijzing*' en '*een gemeentelijke organisatie die denkt vanuit de inwoners*'. Daarom zijn dit de drie thema's waar we prioriteit aan geven.

Transformatiebudget

Om echt een transformatie te kunnen realiseren is het belangrijk dat we actief aan de slag gaan met de verschillende thema's uit dit transformatieplan. Om dit te kunnen doen is ambtelijke capaciteit en (bij een aantal projecten) specifieke expertise nodig. Dit is nu slechts deels beschikbaar, doordat de projecten in veel gevallen bovenop de bestaande werkzaamheden komen en we ook niet alle benodigde expertise in huis hebben.

Daarom wordt bij de begroting 2020 voorgesteld om voor 2020 een transformatiebudget van € 500.000 uit de bestaande reserves in het sociaal domein te halen. Door dit transformatiebudget kunnen we op volle kracht inzetten op de uitvoering van dit plan, waarmee we echt een impuls kunnen geven aan de transformatie.

Begroting

In onderstaande begroting staat weergegeven hoe we dit budget verdelen over de verschillende thema's, waarbij aan de thema's die prioriteit hebben gekregen het grootste budget is toegekend. Daarnaast is ook een post 'ondersteuning en communicatie' toegevoegd. Hierbij gaat het om overkoepelende ondersteuning en communicatie over de transformatie Denk hierbij bijvoorbeeld aan het organiseren van bijeenkomsten en het ontwikkelen van communicatiemateriaal.

• Thema 1: een wijkgerichte aanpak	€100.000
• Thema 2: een innovatief ondersteuningsaanbod	€ 50.000
• Thema 3: inspelen op de vergrijzing	€100.000
• Thema 4: een sterke samenwerking met de juiste partners	€ 50.000
• Thema 5: meer grip op financiën	€ 50.000
• Thema 6: een gemeentelijke organisatie die denkt vanuit de inwoners	€100.000
• Ondersteuning en communicatie	€ 50.000

Zoals in de inleiding is beschreven is dit Transformatieplan geen dichtgetimmerd plan, maar een dynamisch ontwikkeldocument. Dit geldt ook voor deze begroting van het transformatiebudget. De hierboven beschreven begroting is ons uitgangspunt, maar afhankelijk van de ontwikkelingen kan er onderling geschoven worden tussen de posten.

Monitoring

Zoals in het *plan van aanpak voor de transformatie in het sociaal domein* is toegelicht, vinden we het belangrijk om goed te monitoren of de verschillende projecten en acties uit dit transformatieplan ook daadwerkelijk het effect hebben dat we verwachtten, zodat we ze tijdig kunnen bijstellen waar nodig.

Daarom rapporteren we twee keer per jaar over de voortgang van de transformatie. Hierbij laten we college en raad zien waar we de afgelopen periode aan hebben gewerkt en welke resultaten zijn geboekt. Daarnaast benutten we jaarlijks één van deze momenten om het transformatieplan te evalueren en waar nodig bij te stellen. Zoals al aangegeven in het plan van aanpak wordt de eerste rapportage in het derde kwartaal van 2020 voorgelegd aan de raad.

Daarnaast worden de (financiële) ontwikkelingen binnen het sociaal domein ook gemonitord middels de reguliere planning en control cyclus. Tenslotte kan het zijn dat op een aantal onderdelen van dit plan tussentijds afzonderlijke besluitvorming wordt gevraagd van college en/of raad.

Bijlage 1: Praatplaat transformatieplan



DOEIN SOCIAAL
AMBITIE

KEUZES DURVEN MAKEN
 - *het beleidskader is de blauw veld*
 - *oplossingen mogen verschillend zijn*
 - *keuzes van andere gemeenten*

DOEN WAT NODIG IS
 - *standaardisatie van onze werkwijzen met handlings-vrijheid*
 - *belangen vinden tussen de vraag van de inwoner en doen wat nodig is*
 - *Wij stimuleren vraagstukken en agenderen deze*

INWONERS-PERSPECTIEF VOORROP
 - *de inwoner is eigenaar van zijn of haar dossier*
 - *grote mate van transparantie over de dienstverlening*
 - *een vertrouwd aanspreekpunt*
 - *benutten van de eigen kracht van de inwoner*

MEDEWERKERS
 - *Wij zijn pro-actief*
 - *driftpart, waardering, ruimte, erkenning en invloeden*
 - *beloningsaanpak, professioneel handelend*

KERNWAARDEN
 - *betrouwbare*
 - *verblijvend*
 - *oplossings-gericht*
 - *slim*

CLUSTERS
 - **INTEGRAAL CLUSTER**
 - **INTEGRAAL CLUSTER**
 - **INTEGRAAL CLUSTER**
 - **INTEGRAAL CLUSTER**
 - **EXPERTTEAMS**
 - **BELEID**

TOPTHEMATA'S
 - **PROCES-VERBETERING**
 - **EIGENAARSCHAP/STURING**
 - **INFORMATIE-MANAGEMENT**
 - **TALENT-ONTWIKKELING EN -INZET**
 - **INTEGRALE AANPAK**
 - **OMBUIGING SOCIAAL DOEIN**
 - **COMMUNICATIE NAAR INWONERS**
 - **BELEIDSKADER SOCIAAL DOEIN**