Sturen en verantwoorden op basis van publieke waarde



Frank Halsema & Annemarie Koolenbrander
Heidag subcommissie C&F
7 december 2018

Gemeente Utrecht

Waarom sturen en verantwoorden op basis van publieke waarde?

- Ontwikkelingen in de samenleving: opgaven
- Rollen van de (gemeentelijke) overheid
- Creëren van publieke waarde staat centraal

➢ Aanpassen instrumenten

Opbouw presentatie

1. Context en theoretische achtergrond
2. Uitwerking in het sociale domein
3. Gevolgen voor de cyclusstukken

Context GU


De opgaven
Participatie
Ambtenaar 3.0
Proces & Structuur
Innovatie
Voorbeelden
Opgavegericht werken
Verbinden

Opgaven

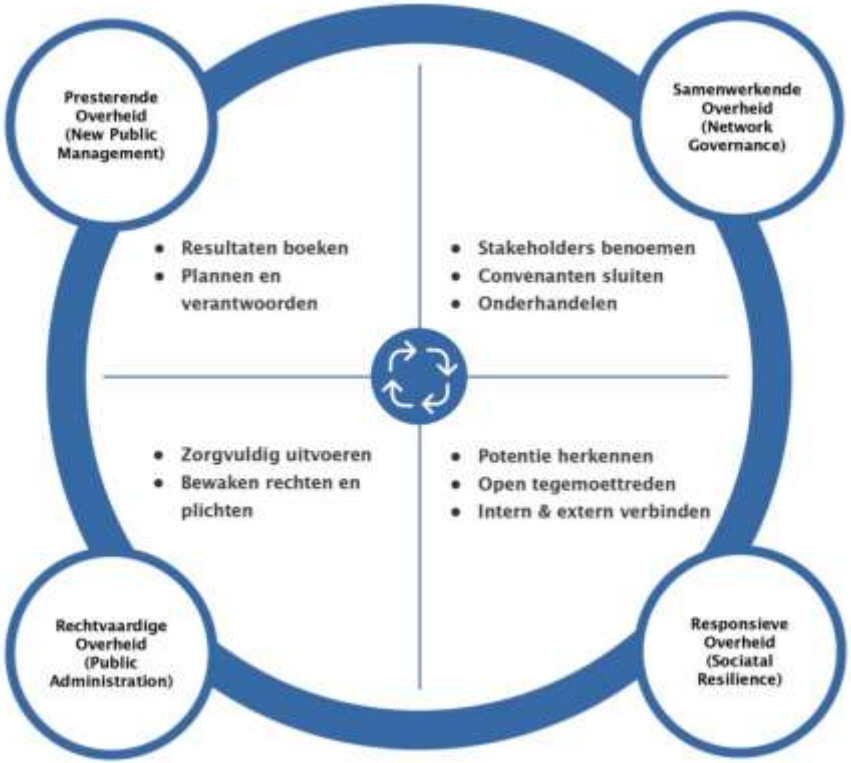
Gezond Stedelijk Leven voor Iedereen is de ambitie van de stad en de regio. Om deze ambitie voor de stad Utrecht te realiseren, geeft het coalitieakkoord ‘Ruimte voor Iedereen’ drie belangrijke richtingen aan.

- Plaats maken voor iedereen
- Zoeken naar gezonde groei voor iedereen
- Benutten van de kracht van iedereen.

Uit deze richting vloeit een duidelijke keuze voort: nóg meer samen sturen op en werken in samenhang.

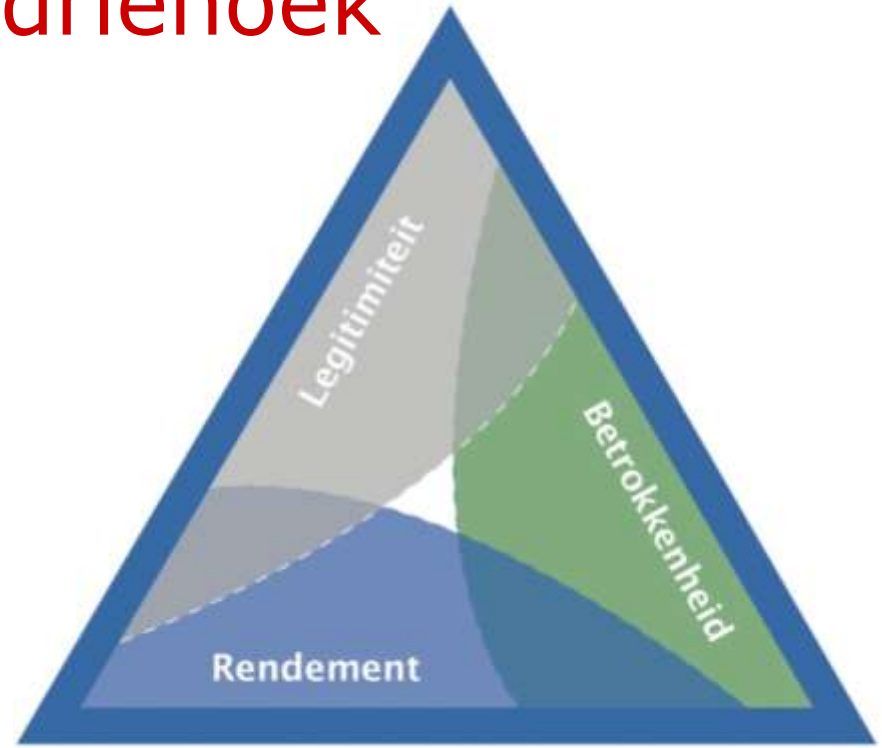


Ontwikkeling van rollen



Bron: Van der Steen

Waardendriehoek



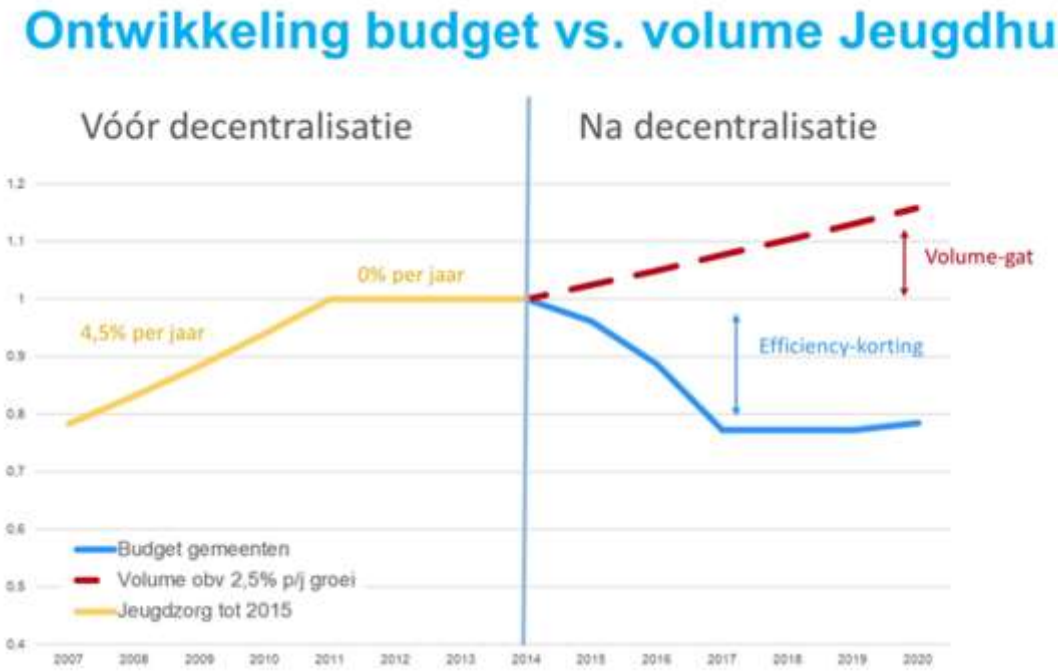
Bron: Kruiter

Utrechtse manier van verantwoorden



Bron: Simons, 1995

Betekenisvol sturen en verantwoorden in het sociale domein, antwoord op uitdagingen decentralisaties




BEDOELING & EENVOUD!
Utrechtse AANPAK STURING
LEIDENDE PRINCIPES
INRICHTINGS KEUZES
FINANCIERING & BEKOSTIGING
MONITORING & VERANTWOORDING
4 PIJLERS


BIJ ALLES WAT WE DOEN...
TOETS STEEN
LEIDENDE PRINCIPES
• GEWOON OPVOEDEN IN PLAATS VAN PROBLEMATISEREN
• HET GEZIN IN HET DAGELIJKS LEVEN IS HET UITGANGSPUNT
• DE INHOUD STAAT CENTRAAL NIET HET SYSTEEM
• DE VEILIGHEID VAN HET KIND VORMT ALTIJD DE ONDERGRENS
MOOIE PRINCIPES OOK AL DOET HET SOMS PIJN...
VOOR MIJ IS LEIDEND DAT DE JEUGD ER NIET ONDER LIJDT...
UITREG

Utrechtse model in sociaal domein

Spoor 1: Sociale basis: voor en door de stad
Spoor 2: Basiszorg via Buurtteams: steun waar nodig
Spoor 3: moet



Financiering en bekostiging

- Buurtteams: subsidie / verdeling op basis van populatiekenmerken
- Aanvullende zorg: inkoop/ 90% lump sum, overig pxq met budgetplafond
  - Acceptatieplicht
  - Afspraken over hoe we met elkaar omgaan in leveringsvoorwaarden en convenant

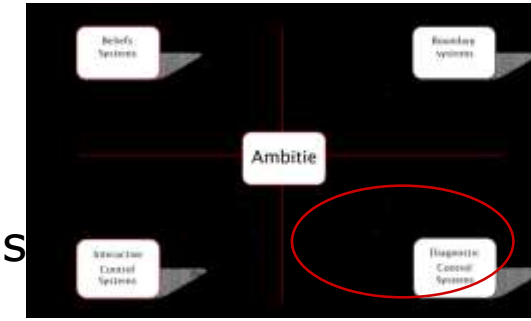
Vanaf de start in 2015 een goedkeurende accountantsverklaring


VOLGENS HET STURINGSMODEL MOETEN WE BETEKENISVOL STUREN ...
PRIMA, MAAR MOET IK NOU NAAR LINKS OF NAAR RECHTS ?!
ZORG VOOR JEUGD
Gemeente Utrecht
GERTJAN KLEUNEN

In control? In balans…

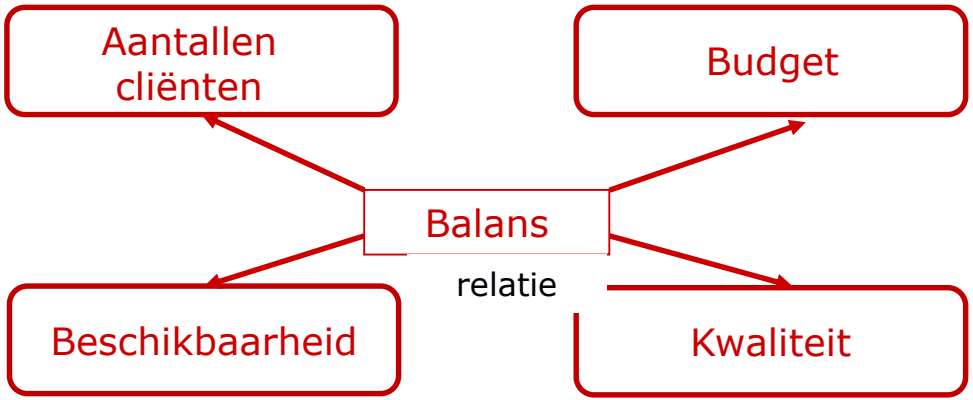


Diagnostic controls



- Kwaliteit: ervaringen van cliënten en professionals
- Aantallen: stand en stroom
- Beschikbaarheid: snelheid waarmee zorg geleverd wordt
- Budget: uitnutting beschikbare budget

➢Analyse van de relatie tussen de indicatoren



Minder bureaucratie



Opdrachtgeverschap en accountgesprekken

- Kwartaalgesprek aanbieders
- Stelselindicatoren: stand en stroom informatie vormen basis voor gesprek
- Gezamenlijke voorbereiding ten behoeve van standaard agenda gesprek
- Opbrengst gesprekken verzamelen ten behoe voording



Steeds vaker:

- Themasessies
- Samen naar de cijfers kijken

Dashboard accounthouders



Soort aanbieder | Aanbieder

Aantal cliënten in zorg

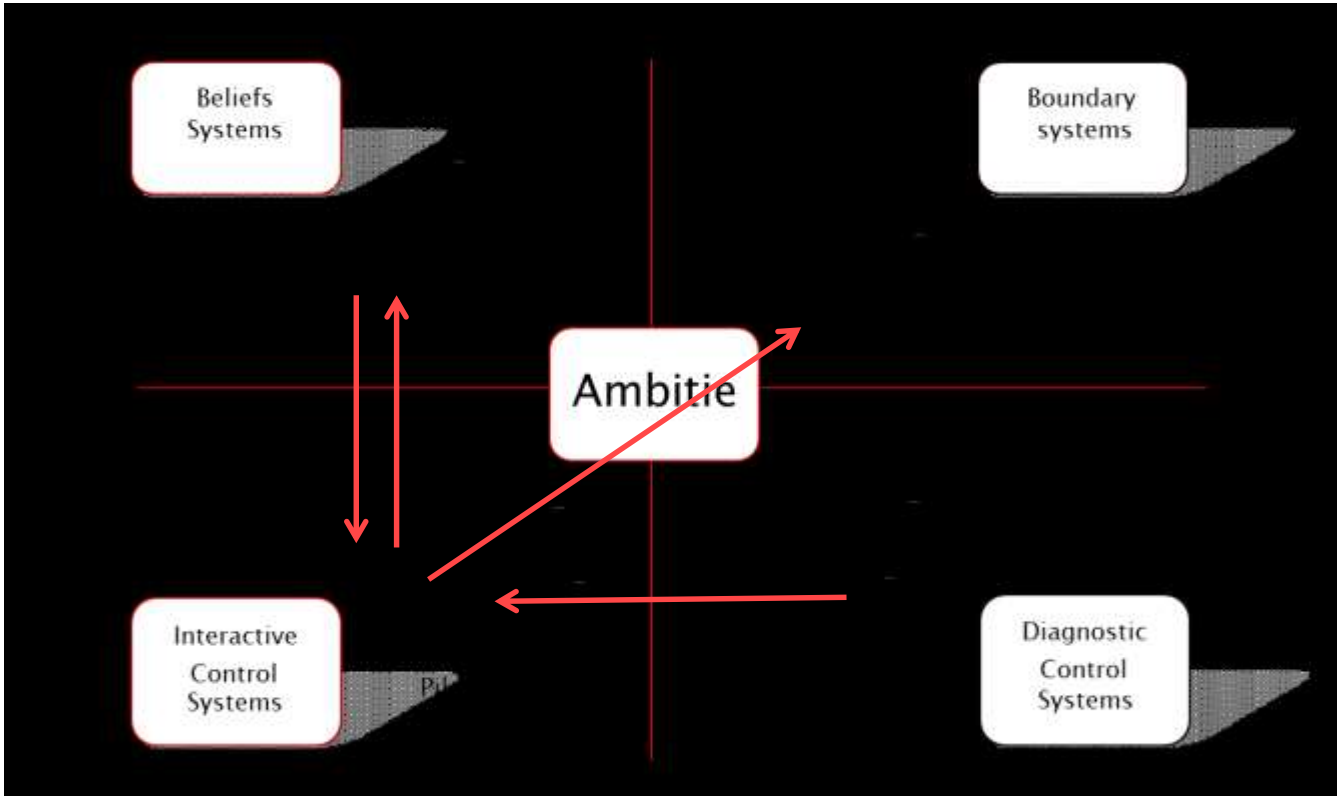
In- en uitstroom 2018

Contract 2018

Categorie	Omschrijving	Budget	Cliëntenafspraak	Realisatie	
	Specialistische jeugdhulp	€ 2.155.932	184	178	
	Jeugdhulp met verblijf	€ 97.018	6	3	
	Gezinshuis	€ 161.862	3	3	3,5
	Pleegzorg	€ 601.776	64	38	35,8
	Crisiszorg met verblijf	€ 224.736	29	7	1,1
	3 Milieu	€ 158.431		14	10,7
Overig	Incidenteel	€ 91.590			
	WMO	€ 637.747		33	21,0
Totaal		€ 4.319.070	286	276	214,8

Mogelijke wachtlijst

Omschrijving	
Jeugdhulp met verblijf	3
Pleegzorg	1
Specialistische jeugdhulp	22


Beliefs Systems
Boundary systems
Ambitie
Interactive Control Systems
Diagnostic Control Systems

Hoe investeren we transformatieproof

Aandachtspunten:

- Meer geld alleen is niet de oplossing voor de wachttijden
- De oplossing op korte termijn is niet altijd de beste voor de lange termijn
- De knoppen om aan te draaien zijn moeilijk te isoleren (veel hangt met elkaar samen)
- Niet alle knoppen vragen extra financiële investeringen
- Er zal altijd meer vraag dan aanbod zijn, krapte ook benutten als prikkel (moet niet *te* krap zijn)



Hoe gaat het met de transformatie?

Complexe vraag – complex antwoord



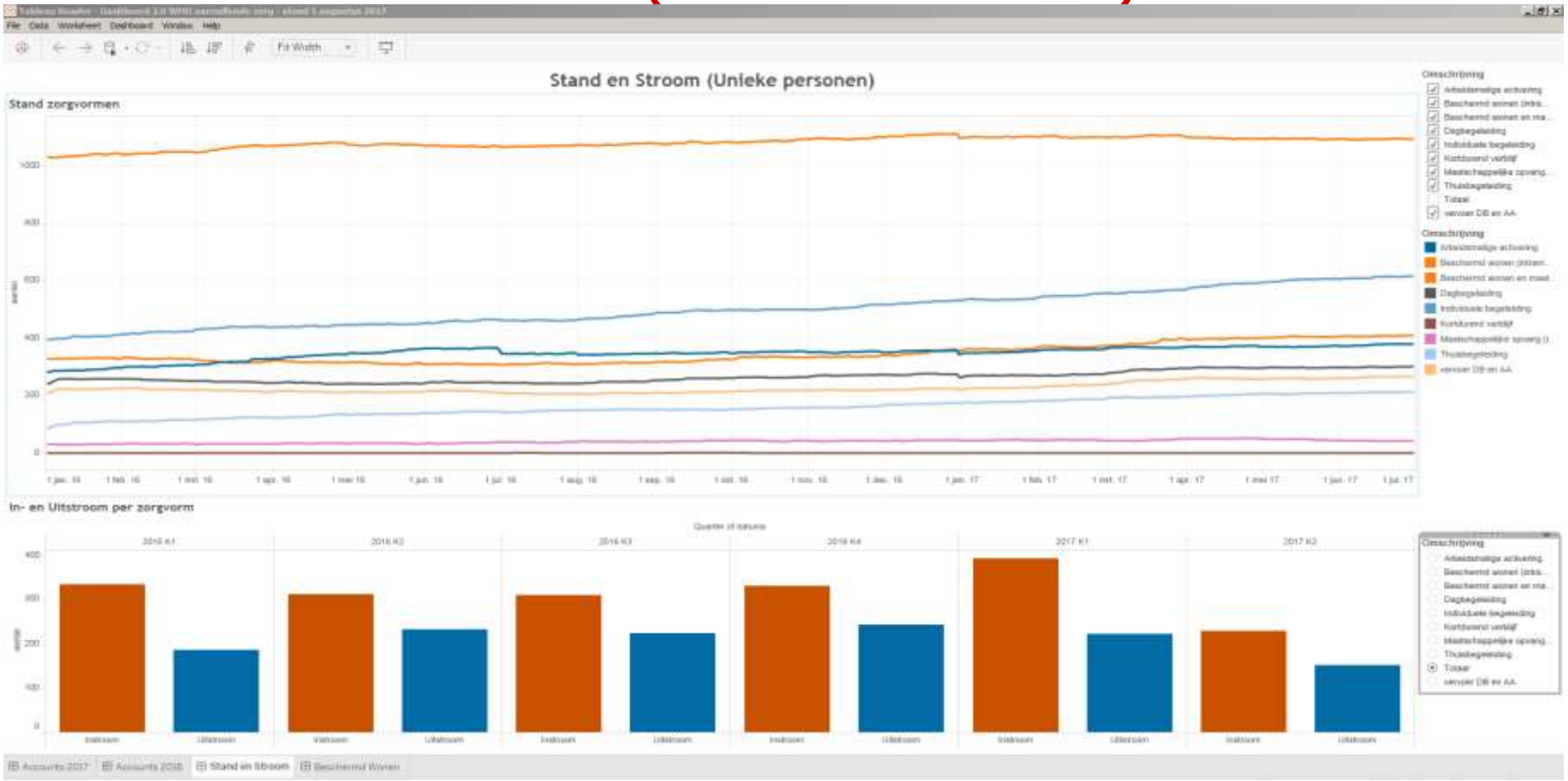
- Zicht wordt steeds beter
- *Wat* we zien is niet altijd éénduidig…
  - Bereik Buurtteam groot en nog steeds groeiend
  - Bereik aanvullende jeugdhulp neemt niet af

  → Belang van het goede gesprek en duiding
- We hebben veel geleerd, en leren nog steeds.

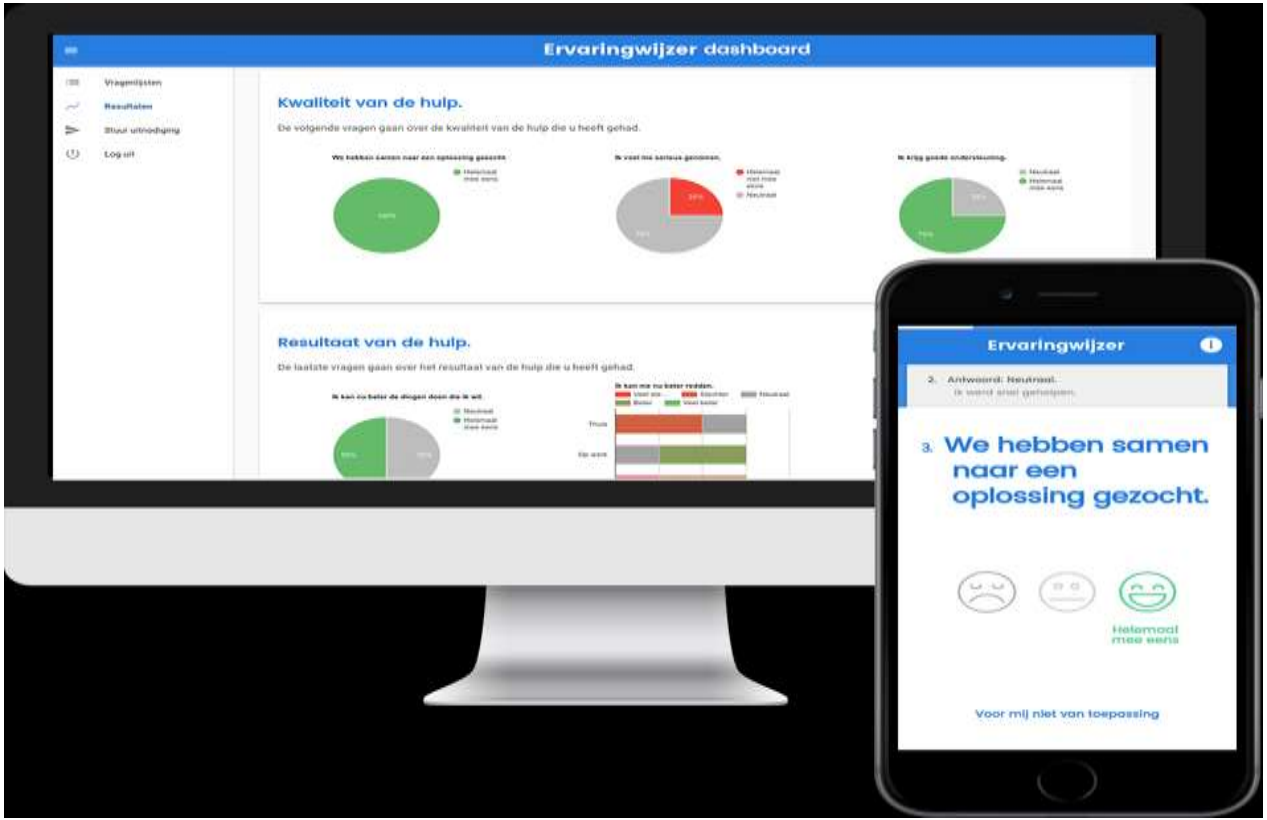
  → Steeds beter sturen op de leidende principes
- Zorgaanbieders begrijpen steeds beter waar we naar toe willen

  → Inkoop 2020, duidingsgesprekken en transformatieagenda zijn hierbij prikkels

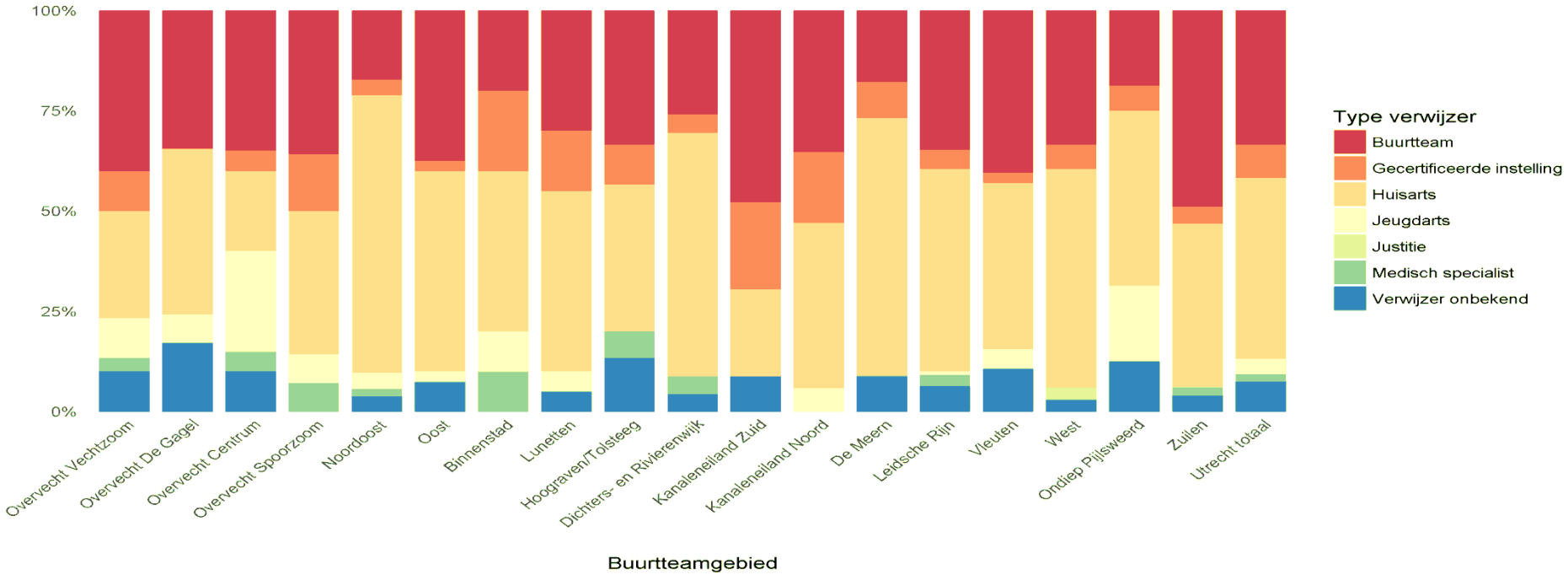
Stand en stroom (stelselniveau)



Ervaringwijzer

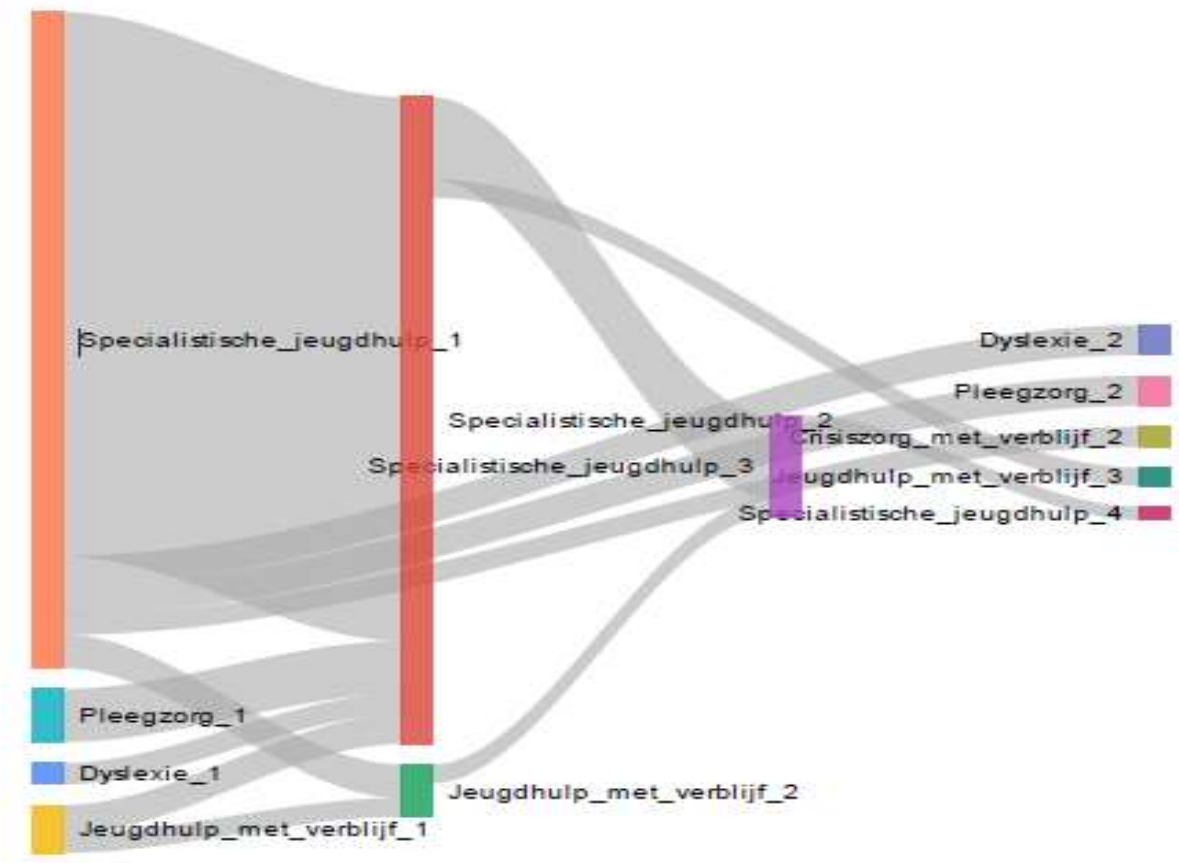


Kenniskring Jeugd: Verwijzers

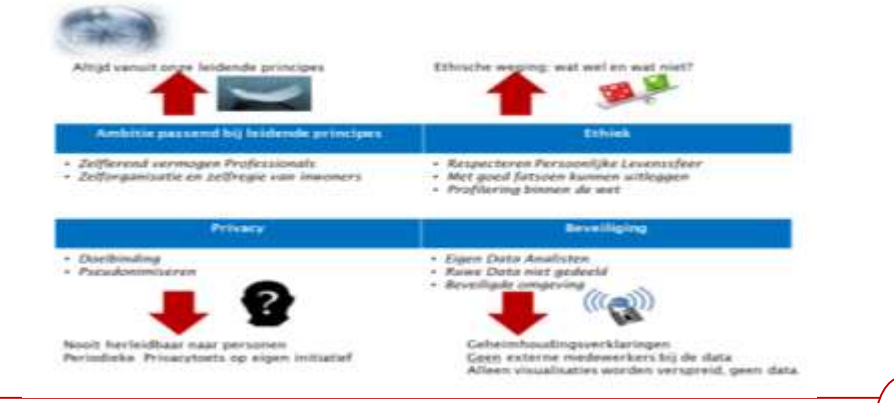


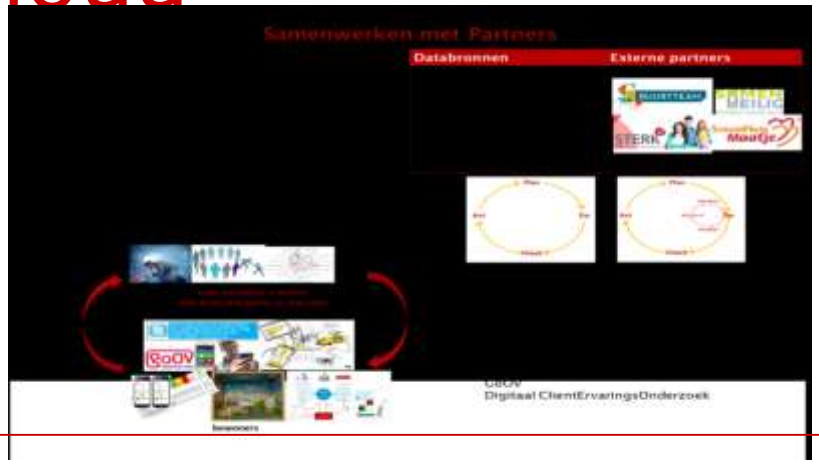
De grafiek toont per buurtteamgebied het percentage verwijzingen voor toegewezen aanvullende jeugdhulp per type verwijzer in Q1 2017.

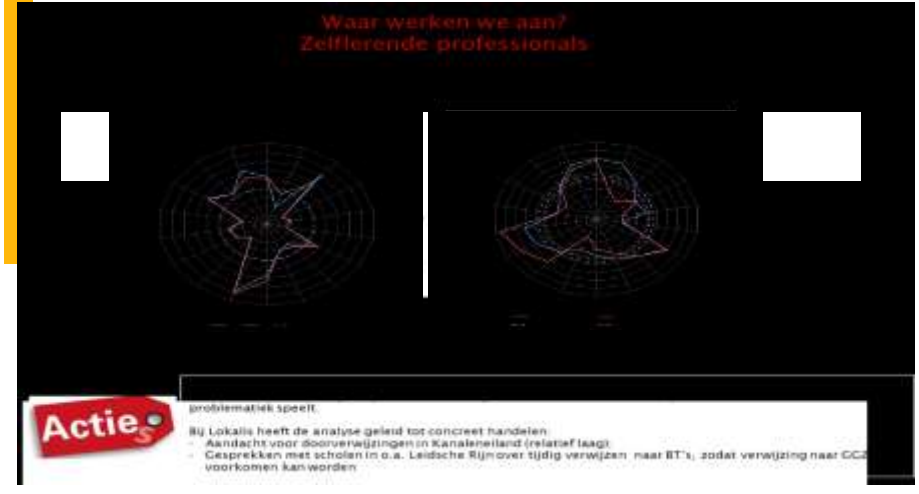
Dataverkenningsdag cliëntpaden



Doorontwikkelen op inhoud









In de jaarcyclus

- Programma Jeugd (spoor 1, 2 en 3)
- Programma Maatschappelijke Ondersteuning (spoor 1)
- Programma Sport (spoor 1)

Daarnaast:

- Uitvoeringsagenda en voortgangsrapportage
- Interactieve sessies (expertmeeting)

Waarom aanpassen instrumenten?

- Het antwoord op de vraag doen we de goede dingen vraagt om andere informatie dan het antwoord op de vraag doen we de dingen goed
- De verschillende rollen waarin we als gemeente opereren (van rechtmatige tot responsieve overheid) vragen om andere stuurinformatie

Stapsgewijze aanpak

- Borgen aanpak sociaal domein
- Verhaal waarom breed delen
- Verbreden stap voor stap, kiezen wat eerst (welke programma’s/opgaven/projecten zijn kansrijk)

Voorjaarsnota 2019

- Voorstel voor aansluiting van programmasturing, -structuur en indeling op de opgaven in het sociale domein (Borgen aanpak MO/VG in Programmabegroting 2020) plus een voorstel voor het verbreden van de aanpak

Vervolgstappen

- Ca 4 Pilots per jaar (dus over 4 jaar ca. 16 pilots) met programma's, opgaven of projecten waarbij sturing en beheersing langs de lijnen van het Utrechtse Model Sociaal domein worden uitgewerkt en toegepast
- Uiteindelijk: aangepaste programma-indeling, andere instrumenten van verantwoording (bijv. waardetafel, plaatjes, driehoek IPW). Dit alles kan resulteren in minder programma's (is geen doel op zich), maar qua informatie en stuurmogelijkheden rijkere programma's, dus meer flexibiliteit om te bereiken wat we als stad willen bereiken.