



Raadsbrief

Datum 30 januari 2024

Onderwerp Eindrapportage Sociaal Domein: Hervormingsagenda

Versienummer 1.0

Portefeuillehouder D.S. de Jong

Samenvatting

De Hervormingsagenda Sociaal Domein is eind 2023 afgerond. Het programma HvA heeft in Zwolle de gewenste beweging op gang gebracht: de inwoner staat centraal. We sluiten beter aan bij de mogelijkheden van mensen. We leggen de nadruk op veerkracht en samenredzaamheid. Daarbij is het eigen netwerk een belangrijk deel van de oplossing. Het programma heeft gezorgd voor de randvoorwaarden om de gewenste hervormingen binnen het Sociaal Domein in de praktijk te brengen. Om zo tot nieuwe manieren van denken en werken te komen. Betere oplossingen en aanpakken zijn ontwikkeld, waardoor inwoners beter geholpen worden.

Bijlagen 1. [Opbrengsten Hervormingsagenda Sociaal Domein](#)

Openbaarheid

☒ Openbaar
☐

Wij stellen u voor kennis te nemen van:

1. De eindverantwoording van het programma van de Hervormingsagenda Sociaal Domein

Datum 30 januari 2024

Inleiding

Hierbij bieden wij de eindverantwoording aan van de Hervormingsagenda Sociaal Domein. Dit vierjarige programma van de Hervormingsagenda liep van 2020 tot en met 2023. In deze vier jaar bent u halfjaarlijks met rapportages op de hoogte gehouden van de voortgang.

Ter afsluiting van het programma hebben wij een verantwoording over het programma als geheel opgesteld. Deze verantwoording bestaat uit deze brief, aangevuld door een [online overzicht](#) van de opbrengsten voor uw raad maar ook voor partners en andere belangstellenden.

Op 4 april heeft daarnaast een Event sociaal domein plaatsgevonden. Daar keken we terug en vooruit naar de gewenste bewegingen en stonden we stil bij de resultaten en de bijdrage daaraan door de aanwezigen.

Het programma van de Hervormingsagenda heeft gezorgd voor de randvoorwaarden om de gewenste hervormingen binnen het Sociaal Domein in de praktijk te brengen. Om zo tot nieuwe manieren van denken en werken te komen. Ideeën op papier werden pilots in de praktijk. Betere oplossingen en aanpakken zijn ontwikkeld, waardoor inwoners beter geholpen worden.

Kader

Het beleidskader van de Hervormingsagenda is het in 2020 vastgestelde stuk [Hervormingsagenda v1.4](#).

Kernboodschap

De ambitie vanuit de Hervormingsagenda was het realiseren van een toekomstbestendige sociale stad door de eigen context van de inwoner te versterken, waar nodig aangevuld met (lichte) ondersteuning. De inhoudelijke bewegingen stonden voorop en door hierin te blijven investeren, verbeterden we de kwaliteit van ondersteuning en zorgden we dat ook in de toekomst deze ondersteuning beschikbaar blijft voor Zwollenaren. Tijdens het programma van de hervormingsagenda, hebben wij samen met partners en inwoners hard gewerkt aan de bewegingen in het sociaal domein:

- Van apart naar gewoon
- Van deelprobleem naar totaaloplossing
- Van zorgen voor naar zorgen dat
- Van individuele oplossingen naar het samenbrengen van vragen

Van het denken vanuit de verschillende wetten zijn we meer gaan denken en werken vanuit de leefwereld en logica van de inwoner. Dat vraagt om over en door de wetten heen te denken. We hebben ingezet op anders denken en werken en we hebben de benodigde systeemveranderingen doorgevoerd. De voortgang hiervan heeft u steeds kunnen lezen in de Halfjaarrapportages.

De ingezette bewegingen zullen grotendeels doorgaan. De komende jaren krijgt dat in de Koers Sociaal Domein verder vorm in aansluiting op de vragen van nu.

Toelichting

- *Anders denken en werken*

De hervormingsagenda heeft in Zwolle de gewenste beweging op gang gebracht: de inwoner staat centraal. We sluiten beter aan bij de mogelijkheden van mensen. We leggen de nadruk op veerkracht en samenredzaamheid. Daarbij is het eigen netwerk een belangrijk deel van de oplossing. Daarmee voorkomen we dat problemen ontstaan of verergeren. We weten ook dat moeilijkheden en tegenslag

Datum 30 januari 2024

bij het leven horen en dat we die niet altijd kunnen wegnemen. We zoeken oplossingen in het gewone leven, bieden steun en zorg waar dat nodig is met de inwoner in regie.

Om dit in de praktijk te brengen, hebben we met partners en inwoners gewerkt aan een nieuwe manier van kijken naar ondersteuning. Zonder te problematiseren. Door nieuwe manieren van denken, kijken en werken te stimuleren in proeftuinen en pilots zijn we gezamenlijk tot nieuwe inzichten en werkwijzen gekomen.

In de online verantwoording geven we op de vier bewegingen aan op welke wijze we op een andere manier zijn gaan kijken en hoe we dit in de praktijk hebben gebracht.

Anders denken en werken

- *Voortgang en uitvoering per spoor*

We hebben de 4 bewegingen vertaald binnen zes inhoudelijke sporen:

1. *Sterke sociale basis:*
inwoners kunnen – met elkaar – langer of eerder zelfredzaam zijn en zo nodig dichtbij ondersteuning vinden.
2. *Van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis:*
inwoners kunnen langer of eerder zelfstandig thuis wonen in een geschikte woning met stut en steun en voorzieningen in de buurt.
3. *Jeugd - herstel in het gewone leven:*
kinderen, jongeren en gezinnen vinden oplossingen voor uitdagingen in hun leven eerder. En zo veel mogelijk in het gewone leven – thuis of op school.
4. *Participatie - het potentieel verzilveren:*
meer regie en samenhangende oplossingen voor inwoners met participatievragen. Vooral gericht op mensen die langdurig in de bijstand zitten.
5. *Wonen en Zorg:*
het realiseren van meer woonzorgvarianten in inclusieve en toegankelijke wijken. Sterk verbonden met spoor 2.
6. *Eén gezin, één plan:*
komen tot meer regie en doorbraken bij gezinnen met meervoudige en complexe problematiek.

In de online verantwoording geven wij per spoor aan welke inhoudelijke hervormingen we hebben gerealiseerd en wat de resultaten hiervan zijn voor de inwoner.

Resultaten inwoner per spoor

- *Systeemveranderingen, nieuwe werkwijzen en monitoring*

Met het programma hebben we ingezet op systeemveranderingen zoals nieuwe manieren van inkopen, contractering en het ontwikkelen van andere vormen van ondersteuning.

We zijn gestart met de systeemveranderingen zoals Inkoop Jeugd en Inkoop Beschermd Thuis. Maar ook met het op een andere manier betrekken van partners zoals in de sociale basis met het organiseren van gesprekstafels voor partners en bestuurders.

Vervolgens hebben we de stap gemaakt naar anders werken en samenwerken in de praktijk. Zoals in het Innovatielab, de Proeftuin jeugd, maar ook bij nieuwe tussenvormen van Beschermd thuis en bij het werken met de Doorbraakmethode bij gezinnen met multiproblematiek.



Datum

30 januari 2024

Uit de ervaringen die we hierin hebben opgedaan, kwam naar voren dat het voor de verdere ontwikkeling van belang is dat de geldstromen de inhoudelijke beweging kunnen volgen en meebewegen op de weg van zware naar lichte ondersteuning. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de begroting met een begrotingsindeling die dit faciliteert.

Daarnaast hebben we de monitoring verder ontwikkeld. We hebben een goedlopend dashboard jeugdhulp, een dashboard voor beschermd wonen en beschermd thuis is in ontwikkeling en we hebben door een wachtlijstanalyse voor beschermd wonen zowel regionaal als lokaal, meer overzicht. Hierdoor zijn onze bedrijfsvoeringgegevens toegankelijker geworden.

We hebben twee trendrapportages gemaakt die inzicht geven in toekomstige ontwikkelingen om daar tijdig op in te kunnen spelen. Verder hebben we een landelijke primeur met de ouderenindex.

Reflexieve monitoring is een methodiek waarbij cyclisch gewerkt wordt en constant gezocht wordt naar een verbeterslag in de praktijk. Deze methode wordt momenteel met succes ingezet in de proeftuin Samenspel in de wijk van jeugd.

Naast de cijfers hebben we ook veel aandacht gehad voor onze inwoners. Zo hebben we de afgelopen jaren meer ingezet op cliëntervaringen. Inwoners en cliënten hebben regelmatig aan gesprekstafels deelgenomen om hun inbreng te geven. Daarnaast zetten we steeds meer de kennis in van ervaringsdeskundigen.

De combinatie van anders financieren, nieuwe vormen van ondersteuning, meer focus op monitoring en een andere begrotingsindeling geeft meer instrumenten om als gemeente samen met partners te sturen op betere resultaten voor onze inwoners.

[Systeemveranderingen](#)

- *Conclusies en aanbevelingen voor de toekomst*

Het programma van de Hervormingsagenda is afgelopen. De afgelopen vier jaar is door heel veel mensen hard gewerkt aan de realisatie van de gestelde doelen. Onderweg hebben we allerlei ervaringen opgedaan en verschillende lessen geleerd. De aanbevelingen die hieruit naar voren komen, delen we voor de toekomst.

- *Inhoudelijke beweging*

Zoals we in de sporen laten zien, hebben we de afgelopen periode veel resultaten bereikt in de gewenste beweging. Daarvoor is veel geïnvesteerd in een gezamenlijke visie, het opbouwen van netwerken met inwoners en partners in de stad, nieuwe woon- zorgvormen en nieuwe werkwijzen samen met partners. Vooral het samen leren en ontwikkelen is blijvend nodig om goed aan te blijven sluiten bij de praktijk. Daar spelen wij als gemeente een belangrijke rol in.

- *De grenzen van maakbaarheid*

Het programma is gestart vanuit een grote ambitie. De financiële urgentie was groot. Met hervormingen moest het mogelijk zijn om anders te werken, kwaliteit te borgen en tegelijkertijd het geheel betaalbaar te houden. Tijdens de uitvoering hebben we ervaren dat we beperkt kunnen voorspellen in de complexiteit van het Sociaal Domein.

Zo hebben we ervaren dat systeemveranderingen te sturen zijn maar gedragsveranderingen vragen veel tijd en energie en zijn minder makkelijk te beïnvloeden. Door meer tijd te besteden aan de probleemanalyse en kaders aan de voorkant, kunnen we realistische interventies en tijdspaden



Datum 30 januari 2024

uitzetten. We zijn bezig met bewegingen die zich niet altijd laten zien in heel concrete resultaten. Daarom is het belangrijk om onderweg regelmatig te evalueren en bij te stellen en te focussen op waar je als gemeente ook echt invloed kan uitoefenen.

- Sturing

Door de opgaven in een programma te bundelen, ontstond een eenduidig verhaal met verschillende sporen en uitwerkingen. Dat was helpend om duidelijk te maken voor welke grote veranderingen we stonden en om hier richting aan te geven. Door de halfjaarrapportage werd de voortgang inzichtelijk voor de raad en wist iedereen wat er de komende tijd verwacht kon worden. Dat gaf rust en duidelijkheid.

- Leren en ontwikkelen

In het eerste jaar van het programma lag de focus vooral op het verantwoorden van de besparingen. Langzaamaan keerde dat naar aandacht voor de (systeem)veranderingen en voor de inhoud. We deden steeds meer positieve ervaringen op van nieuwe werkwijzen zoals bijvoorbeeld de inkoop van de thuisondersteuning. Door deze succesvolle veranderingen, kwam het lerende aspect steeds meer naar voren. Meer ruimte voor uitproberen en leren zorgt voor het voortdurend verbeteren van onze werkwijzen. Meer werken vanuit het perspectief van de inwoner levert de meest waardevolle inzichten op.

In de online verantwoording hebben we op basis van deze inzichten concrete aanbevelingen geformuleerd.

[Conclusies en aanbevelingen](#)

Maatschappelijk draagvlak & participatie

In alle sporen vindt er, in verschillende vormen, brede samenwerking plaats met onze partners in de stad en worden inwoners betrokken. Met de inrichting van gesprekstafels en stadsdialogen en een intensievere samenwerking bij ontwikkeling van nieuw aanbod, borgen we de inbreng van partners en inwoners op onze richting en beleidskeuzes.

Nieuwe aanbestedingsvormen leiden tot nieuwe vormen van samenwerken met partners en inwoners. We hebben nieuwe vormen van monitoren ingericht waar partners en inwoners aan deelnemen. We brengen regelmatig een nieuwsbrief Sociaal Domein uit die breed gelezen wordt.

Communicatie

We hebben gekozen om de verantwoording op een vernieuwende wijze online weer te geven en het hiermee bereikbaar en toegankelijk te maken, niet alleen voor de Raad maar ook voor onze inwoners en partners in de stad. Hierbij hebben we duidelijk aangegeven wat de resultaten hebben opgeleverd voor de inwoners. Daarnaast hebben we op 4 april in een brede bijeenkomst teruggeblikt op de hervormingsagenda en vooruitgekeken naar het vervolg.

[Communicatie](#)

Financiën

Gedurende het programma hebben we ook financieel gestuurd op de beweging naar de voorkant om de inhoudelijke beweging te ondersteunen. Soms kon dat met het verschuiven van gelden vanuit zwaardere zorg en soms vroeg dat een voorinvestering.



Datum 30 januari 2024

Daarnaast zijn we gestart met een besparingsopgave die onderweg is bijgesteld. Die bijgestelde opgave is behaald.

Met de begrotingswijziging die vanaf 2024 ingaat, zijn we beter in staat om het geld de inwoner te laten volgen. De programma's voor het sociaal domein zijn teruggebracht van vier naar twee en sluiten beter aan bij de gewenste inhoudelijke bewegingen. Door dit geheel aan interventies zijn de financiën meer ondersteunend geworden aan de inhoud. Tegelijkertijd hebben de ze bijgedragen aan het ook in de toekomst financieel houdbaar houden van het sociaal domein.

In de online bijlage staat een overzicht van de investeringen, verschuivingen en besparingen. Voor wat betreft de kosten van programma zelf zijn we binnen het beschikbare budget gebleven.

[Financiële verantwoording](#)

Risico's

De afgelopen vier jaar is met het programma van de Hervormingsagenda zeer gericht ingezet op de gewenste bewegingen binnen de verschillende sporen en de facilitering daarvan. Deze bewegingen blijven gedeeltelijk aandacht houden in de Koers Sociaal Domein. Dit zal de komende periode onze inzet blijven vragen. Wij zullen, nu het programma van de Hervormingsagenda is afgelopen, binnen de reguliere organisatie moeten blijven leren en ontwikkelen om de gewenste bewegingen de komende jaren verder te brengen. Dit lukt alleen als daar de tijd en facilitering voor is.

Een aantal initiatieven uit het programma is incidenteel gefinancierd. Bij succesvolle evaluatie en structurele voortzetting zal ook structurele financiering nodig zijn. Die is nog niet in alle gevallen geborgd. Deze aandachtspunten staan online benoemd in de financiële verantwoording.

Vervolg

Het programma Hervormingsagenda sociaal domein is afgelopen.

We laten de gewenste bewegingen weer onderdeel worden van de reguliere organisatie. Met de Koers Sociaal Domein - nu in voorbereiding - vervolgen we de beweging die met de Hervormingsagenda is ingezet. En zetten we op basis van die beweging ook weer nieuwe stappen in antwoord op de vraagstukken van nu. Bij het vaststellen van de Koers Sociaal Domein zal opnieuw gewogen worden wat de gewenste manier van rapporteren is. De insteek is wel om dat zo veel mogelijk in de reguliere planning en control cyclus te doen.

[Vervolg](#)

Openbaarheid

Deze nota is openbaar.

Burgemeester en wethouders van Zwolle,

Burgemeester, Peter Snijders

Secretaris, Dick Emmer



voorstel

Zwolle

Datum

30 januari 2024