

Gemeenteraad van Hengelo
Postbus 18
7550AA Hengelo

Gemeente Hengelo

Postbus 18
7550 AA Hengelo

Onderwerp	Zaaknummer	Uw kenmerk	Datum
Uitvoeringsagenda 2024 transformatie sociaal domein	3670782		19 december 2023

Geachte leden van de gemeenteraad,

Hierbij sturen we u, evenals vorig jaar, de 'Uitvoeringsagenda 2024 Transformatie sociaal domein' ter informatie toe.

Transformatie sociaal domein

De gemeente Hengelo wil er altijd zijn voor inwoners die het zonder ondersteuning niet redden. Daarbij helpen we de mensen de regie over hun leven (terug) te nemen. Om de zorg voor inwoners die het moeilijk hebben ook in de toekomst te kunnen waarborgen, gaan we de ondersteuning in Hengelo anders organiseren.

Het anders organiseren van het sociaal domein hebben we vastgelegd in het 'Transformatieplan, voor een toekomstbestendig sociaal domein voor Hengelo' (13 september 2022). U heeft hiervan kennisgenomen en de aanvullende kaders ervan vastgesteld op 26 oktober 2022. Kaders aanvullend op het 'Beleidsprogramma sociaal 2021-2025' (14 april 2021).

De veranderingen hebben we niet van de een op de andere dag geregeld. Het is een meerjarig ontwikkelproces waarin we samen ontwikkelen en innoveren. We onderzoeken wat wel en niet werkt. Daarop stellen we bij en maken we keuzes.

Uitvoeringsagenda 2024

Hoe we de door u vastgestelde kaders uitvoeren, hebben we vorig jaar vastgelegd in een uitvoeringsplan. Het is de bevoegdheid van het college deze vast te stellen. Wel hebben we u hierover op 20 december 2022 geïnformeerd.

Onderdeel van het uitvoeringsplan is de uitvoeringsagenda 2023, waarin we prioritering hebben aangebracht in de activiteiten. Het is een dynamische agenda die we naar aanleiding van landelijke, regionale dan wel lokale ontwikkelingen en/of voortschrijdend inzicht kunnen aanpassen.

In de uitvoeringsagenda 2024 kijken we kort terug op de uitvoeringsagenda van het afgelopen jaar. In lijn met wat we al hebben gerapporteerd in de reguliere P&C documenten. In de jaarrekening 2023 zullen we daarop ook nog terug komen.

Met de ervaringen van 2023 kijken we vooruit naar 2024. Daarin zal de verwerving van de basisondersteuning (met de dialoofase en gunningsfase) grote invloed hebben op de snelheid, fasering en prioritering van de uitvoeringsagenda. En dus op de inhoudelijke en financiële resultaten.

We veronderstellen u met het toesturen van de uitvoeringsagenda 2024 voldoende te hebben geïnformeerd. En houden u via de reguliere P&C cyclus weer op de hoogte van de voortgang van deze uitvoeringsagenda.

Vermeld altijd het zaaknummer als u contact opneemt met de gemeente.

Bezoekadres
Burgemeester van der
Dussenplein 1

E-mailadres
gemeente@hengelo.nl
Telefoonnummer
14-074



Transformatie Sociaal Domein

Uitvoeringsagenda 2024

december 2023

www.hengelo.nl



Gemeente
Hengelo

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Terugblik uitvoeringsagenda 2023	4
2.1. Activiteiten 2023	4
2.2. Participatie en communicatie	4
2.3. Monitoring en sturing	4
2.4. Financiën	5
2.5. Risicobeheersing	6
3. Uitvoeringsagenda 2024	7
3.1. Nieuwe actielijnen	7
3.2. Activiteiten 2024	8
4. Financiën 2024	15
4.1. Incidenteel transformatiebudget	15
4.2. Structurele investeringen en besparingen	15
4.3. Extra risico beheersing	16
5. Communicatie en participatie	17
6. Bijlagen	18
6.1. Actielijnen en activiteiten 2023	18
6.2. Stand van zaken risico's	19

1. Inleiding

De gemeente Hengelo wil er altijd zijn voor inwoners die het zonder ondersteuning niet redden. Daarbij helpen we de mensen de regie over hun leven (terug) te nemen. Om de zorg voor inwoners die het moeilijk hebben ook in de toekomst te kunnen waarborgen, gaan we de ondersteuning in Hengelo anders organiseren. Dit doen we door te investeren in een stevige basis met meer voorzieningen in de wijk, dichterbij de Hengeloërs. We zorgen ervoor dat de ondersteuning aansluit op bestaande netwerken én maken het gemakkelijk bereikbaar, op een manier die past bij wat inwoners logisch vinden. Want een goed netwerk in de wijk voorkomt veel problemen. We verwachten dat dit leidt tot het verbeteren van de door de inwoners ervaren kwaliteit van hulp en ondersteuning. En dat er op die manier minder mensen een beroep hoeven te doen op (dure) maatwerkondersteuning. Daardoor kunnen we de zorg voor kwetsbare Hengeloërs ook in de toekomst waarborgen.

Daarbij gaan we op zoek naar nieuwe vormen van samenwerking. Door de toename van zorgvragen en krapte op de arbeidsmarkt, ontstaat er een tekort aan handen. We willen zoveel mogelijk professionele inzet waar dit voor is bedoeld: om mensen en hun omgeving verder te helpen. Samen met onze partners werken we aan een duidelijke toegang. Zodat het voor inwoners en mantelzorgers helder is waar ze terecht kunnen met hun vraag.

Transformatieplan

Het anders organiseren van het sociaal domein doen we via het 'Nieuw Hengelo's Model' en hebben we vastgelegd in het Transformatieplan, voor een toekomstbestendig sociaal domein voor Hengelo (13 september 2022).

De gemeenteraad heeft hiervan kennisgenomen en de aanvullende kaders ervan vastgesteld op 26 oktober 2022. Kaders aanvullend op het Beleidsprogramma sociaal 2021-2025 (14 april 2021). Deze kaders blijven actueel en vormen het uitgangspunt van onze uitvoering. Binnen deze kaders maken we met het transformatieplan verdere uitvoeringskeuzes om een antwoord te hebben op (toekomstige) inhoudelijke en financiële opgaven."

Uitvoeringsagenda 2024

De veranderingen hebben we niet van de een op de andere dag geregeld. Het is een meerjarig ontwikkelproces waarin we samen ontwikkelen en innoveren. We onderzoeken wat wel en niet werkt. Daarop stellen we bij en maken we keuzes.

Hoe we dit uitvoeren hebben we vastgelegd in een uitvoeringsplan (vastgesteld door het college op 20 december 2022). Daarin gaan we in op de actielijnen waarlangs we de uitvoering vormgeven en de concrete activiteiten die de veranderingen teweeg moeten brengen. Ook geven we aan op welke wijze de dialoog en vervolgproces met inwoners en partners vormgegeven wordt en geven we weer hoe we gaan sturen, monitoren en verantwoorden.

Onderdeel van het uitvoeringsplan is de uitvoeringsagenda 2023, waarin we prioritering hebben aangebracht in de activiteiten. Het is een dynamische agenda die we naar aanleiding van landelijke, regionale dan wel lokale ontwikkelingen en/of voortschrijdend inzicht kunnen aanpassen.

In deze uitvoeringsagenda 2024 kijken we kort terug op de uitvoeringsagenda van

het afgelopen jaar, om van daaruit de agenda voor 2024 te bepalen. Daarin zal de verwerving van de basisondersteuning (met de dialoogfase en gunningsfase) grote invloed hebben op de snelheid, fasering en prioritering van de uitvoeringsagenda. En dus op de inhoudelijke en financiële resultaten. Veel aandacht daarvoor dus.



2. Terugblik uitvoeringsagenda 2023

Het eerste jaar van het transformatieplan heeft in het teken gestaan van de opstart van de uitvoering van het transformatieplan. Het effect op de dienstverlening aan inwoners is in 2023 nog niet zo groot geweest, omdat we tot 2025 nog maatwerkvoorzieningen hebben en de basisondersteuning nog niet hebben gerealiseerd. Op onderdelen hebben we echter mooie en merkbare stappen gezet naar de doelstelling om maatwerkondersteuning terug te dringen. Er zijn inwoners die bij de aanvraag voor de huishoudelijke ondersteuning hebben gemerkt dat we eerst kijken of zij met de training 'Powerfull ageing' zelf weer het huishouden kunnen verrichten. En bij de 'Aanvragen 2.0' hebben de inwoners gemerkt dat ze alle benodigde informatie online al konden aanleveren, zodat het gesprek kon gaan over het zo snel mogelijk weer zo maximaal (naar vermogen) meedoen in de maatschappij. En vanuit de aanpak 'Aanmodderen is stoppen' zijn met een aantal gezinnen al afspraken gemaakt om langdurige jeugdzorg trajecten (op onderdelen) om te buigen naar een passend lichter en voorliggend alternatief.

Onze partners hebben we het afgelopen jaar al volop uitgedaagd mee te denken over de gewenste veranderingen. Zo hebben we in de marktconsultaties ten behoeve van de verwerving van de basisondersteuning hun ideeën opgehaald over het Hengelo'se model ze gevraagd wat nodig is de basisondersteuning in Hengelo vorm te geven en ze uitgedaagd om zich te organiseren in voorbereiding op de aanbesteding van de opdracht basisondersteuning.

2.1. Activiteiten 2023

We zijn in 2023 voortvarend gestart met 25 activiteiten. We hebben de activiteiten geclusterd naar samenhangende actielijnen (zie bijlage 6.1). Voor deze activiteiten zijn opdrachtbeschrijvingen opgesteld (doel en resultaat), zijn projectorganisaties en projectmonitoren ingericht, is een planning gemaakt en zijn het besparingspotentieel en de benodigde investering(en) nader beschreven. Elke opdrachtbeschrijving omvat ook een risicoparagraaf, specifiek voor de betreffende activiteit. De projectstructuur is zo neergezet, dat de lijnorganisatie intensief betrokken is. Dit betekent ook dat daarvoor tijd vrijgemaakt moest worden. Dit bleek soms lastig door de veelheid aan werk.

In de loop van 2023 hebben we andere keuzes gemaakt binnen de actielijnen. Nieuwe inzichten (vanuit inwoners, partners, gemeenteraad, college en ambtenaren) hebben gezorgd voor aanpassingen, waardoor we op onderdelen slimmer en sneller konden werken. En maatschappelijke ontwikkelingen en de arbeidsmarktproblematiek hebben gemaakt dat we keuzes moesten maken en de planning op onderdelen moesten bijstellen.

Al snel hebben we een aanvullende opdracht op het proces van verwerving van de basisondersteuning verstrekt, vanwege de complexiteit, omvang en impact ervan. Deze verwerving is leidend geweest voor het opstarten en prioriteren in 2023. Bestaande overeenkomsten voor jeugdhulp en Wmo lopen per 1 januari 2025 namelijk af en dan moeten we de basisondersteuning gereed hebben.

Voor de verwerving van de basisondersteuning zijn we in gesprek met onze aanbieders van zorg- en welzijnsdiensten. Na de (verlengde) consultatieperiode (januari-juni), waarin we veel waardevolle informatie hebben opgehaald bij de aanbieders, hebben we de selectieleidraad opgesteld. Dit vormt de basis voor de nieuwe afspraken die we gaan maken met een beperkt aantal (zorg)aanbieders. De selectieleidraad biedt aanbieders niet alleen duidelijkheid over de uitgangspunten, doelstellingen, scope en bekostiging van de opdracht, maar ook over de toegang/ ingang, monitoring/ sturing, (aanbestedings)voorwaarden en de procedure. Na deze eerste selectiefase volgt in 2024 de dialoogfase en de uiteindelijke gunning van de opdracht.

Naast de verwerving zijn we ook gestart met aanpalende activiteiten die moeten voorkomen of uitstellen dat inwoners gebruik maken van de basisondersteuning en/of maatwerkondersteuning. Denk daarbij niet alleen aan de hierboven genoemde activiteiten (Powerfull ageing, Aanvragen 2.0 en Aanmodderen is stoppen), maar ook aan het versterken van de sociale basis, de scholing voor positieve gezondheid, de stand van zaken armoede en schulden, de voortzetting van de Jeugdhulpteams op scholen, de aanbesteding voor huishoudelijke ondersteuning (HO) en de realisatie van 20 woonunits voor kwetsbare jongvolwassenen met een Toekomstplan (vanuit wonen en verblijf jeugd). Een aantal activiteiten (Aanvragen 2.0, Max(imale) participatie WW'ers en aanbesteding HO) zijn succesvol afgerond, maar blijven we monitoren in het kader van de transformatie.

Tegelijk met de lokale verwerving van basisondersteuning, startte in 2023 de regionale aanbesteding van de jeugdhulp door de Organisatie voor Zorg en Jeugdhulp in Twente (OZJT), in samenwerking met de gemeenten. In het voorjaar 2023 is de inkoopstrategie vastgesteld, waarna de verschillende inkoopdocumenten zijn opgesteld. Begin 2024 zal hierover besluitvorming plaatsvinden. Separaat aan maar wel verbonden met dit inkoopproces, liep de doorontwikkeling van het Barrièremodel naar het Kwaliteits- en integriteitsinstrument Twente (KIT).

2.2. Participatie en communicatie

Zwaartepunt lag in 2023 op de interne communicatie en partnercommunicatie en dan met name gericht op de verwerving van de basisondersteuning. Daarnaast is er gericht gecommuniceerd vanuit een aantal projecten (waaronder Powerfull Ageing). In 2023 is het denkkader participatie toegepast bij de evaluatie van het armoedebeleid. Als onderdeel daarvan is onder andere een Baas boven Baas traject over het Kindpakket georganiseerd en hebben er verdiepende interviews met cliënten van het minimabeleid plaatsgevonden.

2.3. Monitoring en sturing

De transformatie sociaal domein gaat in de basis over de beweging die we in gang zetten. Normaliseren, preventie, wijkgericht werken en zakelijk partnerschap moeten leiden tot een sterke sociale basis en (daardoor) minder maatwerk. Voor een toekomstbestendig en betaalbaar sociaal

domein. Om die beweging te monitoren, gebruiken we kern-indicatoren die ons helpen inzicht te krijgen op de effecten ten aanzien van de:

1. financiële uitgaven
2. gebruik van voorzieningen
3. beleidsdoelstellingen (waaronder inwonerervaringen)

We zijn in 2023 gestart met het definiëren van deze kern-indicatoren en het ombouwen van onze data- en informatie-huishouding. Zo kunnen we de kernindicatoren voor maatwerkondersteuning en sociale basis(ondersteuning) per wet en per wijk (waar mogelijk) in beeld brengen. De basis daarvan hebben we gelegd, maar de definitieve informatie-huishouding is iets wat we samen met partners (vanaf de dialoofase) vorm moeten geven.

Tegelijk hebben de opdrachtnemers en -gevers van de activiteiten de kritieke prestatie indicatoren (kpi's) voor hun activiteit scherp gemaakt. Op basis daarvan hebben we een fit-gap analyse van alle kpi's en onderliggende benodigde data gemaakt. Daarbij hebben we gekeken voor welke kennis (indicatoren, informatie) we de data al toegankelijk hebben, voor welke kennis bewerkingen (koppelingen, vertalingen, analyses) uitgevoerd moeten worden gemaakt

en voor welke kennis we de komende twee jaar de data niet of kwalitatief onvoldoende in huis hebben. De fit-gap analyse heeft geleid tot een prioritering van de te ontwikkelen informatieproducten. In 2023 zijn (eerste versies van) het algemene transformatiedashboard en de dashboards voor de projecten 'Powerfull Ageing', 'Aanvragen 2.0' en 'Aanmodderen is stoppen' opgeleverd. Daarnaast is het cultuurprogramma gestart met de pilotopleiding 'Databedreven Sociaal Domein'. Meer dan 30 deelnemers werken aan hun persoonlijke databedrevenheid en datagedreven leiderschap.

2.4. Financiën

Om uitvoering te geven aan de gewenste veranderingen, is met het vaststellen van het Transformatieplan een incidenteel transformatiebudget beschikbaar gesteld. Daarnaast zijn structurele investeringen nodig en is aangegeven wat het structurele besparingspotentieel is. Het besparingspotentieel, minus de benodigde structurele investeringen, is met ingang van de Beleidsbegroting 2023-2026 opgevoerd als taakstelling. Onderstaand de stand van het besparingspotentieel begin 2023, inclusief een onderverdeling naar de verschillende domeinen:

Wmo inclusief vervoer	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 0	€ 1.934.000	€ 4.929.000	€ 8.495.500
Structurele investeringen / kosten	-€ 125.000	-€ 2.261.400	-€ 3.313.800	-€ 4.219.000
TOTAAL POTENTIEEL	-€ 125.000	-€ 327.400	€ 1.615.200	€ 4.276.500

Jeugd	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 858.750	€ 1.279.500	€ 2.354.500	€ 2.384.500
Structurele investeringen / kosten	-€ 190.000	-€ 917.000	-€ 892.000	-€ 867.000
TOTAAL POTENTIEEL	€ 668.750	€ 362.500	€ 1.462.500	€ 1.517.500

Werk & Inkomen	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 429.000	€ 900.000	€ 1.000.000	€ 1.100.000
Structurele investeringen / kosten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTAAL POTENTIEEL	€ 429.000	€ 900.000	€ 1.000.000	€ 1.100.000

Totaal besparingspotentieel	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 1.287.750	€ 4.113.500	€ 8.238.500	€ 11.980.000
Structurele investeringen / kosten	-€ 315.000	-€ 3.178.400	-€ 4.205.800	-€ 5.086.000
TOTAAL POTENTIEEL	€ 972.750	€ 935.100	€ 4.077.700	€ 6.894.000

Het incidentele transformatiebudget dat beschikbaar was voor 2023 (€ 1,2 miljoen) is volledig besteed. Dit is onder andere uitgegeven aan de inzet van personeel, het proces rondom de lokale verwerving, communicatie en trainingen.

In 2023 zijn we gestart met structurele investeringen binnen de Wmo. En hebben we reeds structurele besparingen ingevuld binnen de Wmo én binnen Werk & Inkomen. De ingevulde structurele besparing is in de Zomernota 2023-2027 verwerkt, deze bedraagt voor W&I € 429.000 in 2023 oplopend naar € 525.000 structureel en voor Wmo

€ 840.000 in 2023 oplopend naar € 1,1 miljoen structureel. In 2023 hebben we binnen de Wmo dus al een besparing gerealiseerd waar voor dat jaar nog geen taakstelling tegenover staat. Dit voordeel hebben we besteed aan verdere uitvoering van het Transformatieplan in 2023. We hebben het ingezet ter dekking van het niet realiseren van het besparingspotentieel Jeugd en voor incidentele personele inzet. Het besparingspotentieel op Jeugd is in 2023 namelijk nog niet ingevuld.

We hadden verwacht in 2023 te gaan starten met een aantal structurele investeringen, die op dit moment nog niet zijn gedaan. De reden hiervoor is dat de opdrachten eerst geconcretiseerd en opgestart moeten worden, alvorens te kunnen overgaan tot investeringen. Het financiële effect wat we hiermee hadden verwacht te bereiken, de beoogde bespa-

ring, is daarmee in 2023 niet ingevuld (per saldo € 668.000). Het besparingspotentieel is voor 2023 incidenteel ingevuld. In hoofdstuk 4 werken we de verwachte (financiële) ontwikkelingen voor 2024 verder uit.

De stand van het besparingspotentieel eind 2023 is als volgt:

Wmo inclusief vervoer	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 0	€ 1.172.000	€ 3.876.000	€ 7.351.000
Structurele investeringen / kosten	€ 0	-€ 2.136.400	-€ 3.188.800	-€ 4.094.000
TOTAAL POTENTIEEL	€ 0	-€ 964.400	€ 687.200	€ 3.257.000

Jeugd	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 0	€ 1.279.500	€ 2.354.500	€ 2.384.500
Structurele investeringen / kosten	€ 0	-€ 416.000	-€ 513.000	-€ 659.000
TOTAAL POTENTIEEL	€ 0	€ 863.500	€ 1.841.500	€ 1.725.500

Werk & Inkomen	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 0	€ 375.000	€ 475.000	€ 575.000
Structurele investeringen / kosten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTAAL POTENTIEEL	€ 0	€ 375.000	€ 475.000	€ 575.000

Totaal besparingspotentieel	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 0	€ 2.826.500	€ 6.705.500	€ 10.744.500
Structurele investeringen / kosten	€ 0	-€ 2.552.400	-€ 3.701.800	-€ 4.753.000
TOTAAL POTENTIEEL	€ 0	€ 274.100	€ 3.003.700	€ 5.557.500

2.5. Risicobeheersing

In het transformatieplan hebben we verschillende risico's beschreven, onder te verdelen in: te voorkomen risico's, strategische risico's en externe risico's. In de P&C producten is een aantal risico's de revue gepasseerd. We zetten de wijzigingen in risico's of beheersmaatregelen nog even op een rij. Voor verdere toelichting verwijzen we naar [bijlage 6.2](#).

- Met betrekking tot samenwerking en draagvlak hebben we tijdens de marktconsultaties bij aanbieders voldoende draagvlak op de gewenste veranderingen in het sociaal domein ervaren. Ze vinden het spannend, maar onderschrijven de gewenste richting. Het draagvlak intern wordt gemanaged. In beide gevallen intensiveren we wel de beheersmaatregel met meer en duidelijk communicatie.
- De kans op toename bezwaar & beroep blijft aanwezig. We zien in 2023 een zeer beperkte toename. Ook hier intensiveren we de beheersmaatregel met duidelijke communicatie richting partners en inwoners.
- We weten pas in de loop van 2024 hoe de inrichting van de toegang eruit gaat zien. Of en hoe hier kosten uit voortkomen voor herinrichting van onze organisatie is nog niet duidelijk en vormt daarmee een risico. We nemen het uitwerken van reële scenario's hiervoor mee in de opdracht voor integrale toegang.
- Draagvlak voor de wijze van bekostiging is tijdens marktconsultaties uitgesproken, maar zal nu met aanbesteding moeten uitwijzen of partners hiervoor ook willen gaan.

- Gebrek aan personeel zien we bij bezetting van projectorganisaties terugkomen, maar ook bij partners die verbonden zijn aan de projecten/ activiteiten in het transformatieplan; zoals de GIS's die bij 'Effectie inzetten van het gedwongen kader' onder andere door personeelstekort niet kunnen meewerken. Hiervoor intensiveren we de beheersmaatregelen richting 2024.
- Wat betreft de Hervormingsagenda Jeugd zien we geen aanvullende bezuinigingsopgaven. Ook inhoudelijk is ons transformatieplan in lijn met de opgaves en maatregelen uit de Hervormingsagenda. Dit risico wordt daarmee kleiner.
- Omdat het risico op onvoldoende rijksbijdrage (onzekerheid aan de inkomstenzijde) buiten de opgave van het transformatieplan is gehouden, houden we dit risico hier niet meer apart bij. Deze is opgenomen in Beleidsprogramma 6 en het weerstandsvermogen.

3. Uitvoeringsagenda 2024

Ook de invulling en planning voor 2024 wordt voor een groot deel bepaald door het proces van de verwerving van de basisondersteuning, met als belangrijk onderdeel de implementatie. Per 2025 lopen de bestaande (regionale) overeenkomsten af en moeten we nieuwe afspraken hebben gemaakt met aanbieders. De realisatie en doorontwikkeling van de basisondersteuning is belangrijk om de transformatie vorm te geven en maakt deel uit van de sociale basis. Een sociale basis die we willen versterken, ook op andere onderdelen. En tegelijkertijd werken we aan het verminderen van de maatwerkondersteuning. De meeste activiteiten die hiervoor in 2023 zijn gestart lopen dan ook door in 2024. Zie paragraaf 3.2. De samenhang tussen en aansturing van alle activiteiten gaan we in 2024 wel op een andere manier vormgeven.

3.1. Nieuwe actielijnen

In de aanloop naar 2024 en kijkend naar de ontwikkelingen en resultaten 2023, hebben we opnieuw gekeken naar de uitvoering van het transformatieplan en de manier waarop we dit organiseren. Vanuit logica, met oog voor samenhang en bestuurbaarheid, hebben we ervoor gekozen de actielijnen en activiteiten in 2024 als volgt in te delen:

1. Versterken sociale basis(ondersteuning)
2. Integrale toegang
3. Verminderen maatwerkondersteuning
4. Zakelijk partnerschap
5. Monitoring en sturing

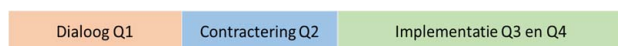
Deze aangepaste indeling lijkt misschien heel technisch, maar het helpt ons in de aansturing en realisatie van de gewenste veranderingen.

In deze paragraaf een korte toelichting op de actielijnen. In paragraaf 3.2. een overzicht van de activiteiten die onder de actielijnen vallen.

Het proces van verwerving basisondersteuning en de vraagstukken bedrijfsvoering zijn aparte onderwerpen waarop we intensief inzetten.

Verwerving

Ook in 2024 zal de verwerving van de basisondersteuning inhoudelijk en procesmatig leidend zijn voor 2024. Vanuit de activiteiten in de actielijnen wordt het proces van verwerving inhoudelijk gevormd en gevoed. De planning ziet er als volgt uit:



Het eerste kwartaal gaan we in dialoog met één of twee geselecteerde aanbieders (of één of twee geselecteerde samenwerkingsverbanden van aanbieders). Dit leidt tot een inschrijfleidraad die we in het tweede kwartaal publiceren. Op basis van de definitieve inschrijving gaan we over tot gunning. De rest van het jaar besteden we aan een goede implementatie van de gemaakte afspraken en communicatie met onze inwoners over hoe de zorg er voor hun uit komt te zien. We blijven de gemeenteraad hierover informeren. De nieuwe afspraken leiden tot aanpassing van veror-

deningen, die we in de loop van 2024 aan de gemeenteraad voorleggen. De cliënten- en adviesraad vragen we dan eerst om een advies hierover.

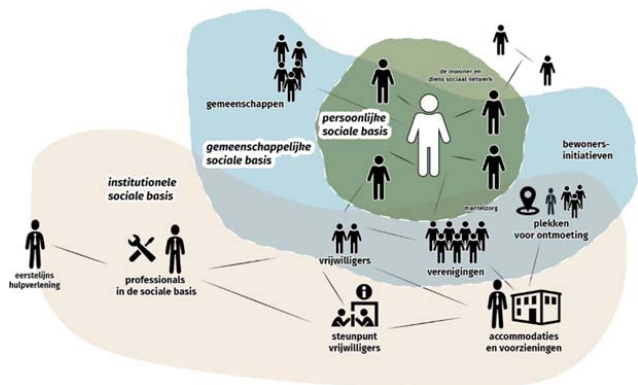
Bedrijfsvoering

We vragen apart aandacht voor bedrijfsvoering, omdat dat over alle activiteiten heen gaat. We maken opnieuw afspraken over de structuur en bemensing van projecten. De keuzes die we binnen een aantal activiteiten maken, hebben behoorlijke consequenties voor bijvoorbeeld de huisvesting, communicatie, ICT, ons personeelsbeleid en onze administratieve processen. Ook dat brengen we in beeld.

Het slagen van de transformatie is in belangrijke mate afhankelijk van de communicatie over en bewustwording van de gewenste veranderingen. En van de betrokkenheid en inzet van medewerkers. Communicatie en bewustwording is verweven in alle activiteiten en vraagt om extra investeren. Zie hoofdstuk 4. Omdat de transformatie van invloed is op het werk en de positionering van onze medewerkers en voor de organisatie als geheel, is investering hierop eveneens noodzakelijk. Investering in medewerkers, in management, in cultuur en gedrag, in opleiding, coaching en reflectie, in processen en communicatie. Dit doen we in lijn met de twee sporen van het Hengelose werken, leren en ontwikkelen en wendbaar organiseren.

Ad. 1 Versterken sociale basis(ondersteuning)

Doel: Hengelo kent een sterke sociale basis, waarin de basisondersteuning een duidelijke positie kent.



In een sterke sociale basis ontmoeten mensen elkaar, delen en ondernemen gezamenlijk activiteiten. Mensen hebben een netwerk dat hen kan helpen wanneer ze dat nodig hebben. Omzien naar elkaar verbindt, brengt mensen dicht bij elkaar en zorgt voor gemeenschapszin. Hierdoor kunnen mensen beter omgaan met tegenslagen (omdat ze veerkrachtig zijn). De sociale basis bestaat uit verschillende sferen: een persoonlijke sociale basis, een gemeenschappelijke sociale basis en een institutionele sociale basis (zie afbeelding 1, Verwey Jonker Instituut).

Het realiseren en doorontwikkelen van de basisondersteuning valt volgens deze definitie dan ook onder institutionele sociale basis en hebben we daarmee opgenomen in deze actielijn (daar waar het in 2023 nog een aparte actielijn was). Samenwerking tussen de verschillende sferen binnen de sociale basis en met de maatwerkondersteuning is essentieel.

Het versterken van de sociale basis, hoe doe je dat? Ook in de gemeente Hengelo hebben we geen pasklaar antwoord. Wat we wel weten? We zien bij inwoners, vrijwilligers en professionals dat ze samen mooie initiatieven ontwikkelen die bijdragen aan het welbevinden van inwoners, buurten en wijken. Dat is wat we willen versterken. In Hengelo bouwen we verder aan een omgeving waarin inwoners elkaar meer opzoeken, meer delen en meer helpen.

Ad. 2. Integrale toegang

Doel: Er is een integraal werkproces georganiseerd en geïmplementeerd dat op 1 januari 2025 kan draaien. Daarnaast is er een meerjaren ontwikkelproces uitgelijnd.

We maken in 2024 verdere inrichtingskeuzes over de toegang. Onder toegang sociaal domein verstaan we: 'de plekken waar mensen logischerwijs komen met een vraag over zorg- of (inkomens)ondersteuning'. Met de kaders vanuit het transformatieplan in het achterhoofd (normaliseren, preventief, wijkgericht werken en zakelijk partnerschap) moeten we de volgende onderdelen inrichten: informatie en advies, vraagverheldering, beschikken en casusregie / casus monitoring. Dit vraagt zorgvuldige voorbereiding en uitvoering, in samenspraak met inwoners en partners. Maar ook intern, want deze keuzes hebben impact op het werk van onze collega's.

Ad. 3. Verminderen maatwerkondersteuning

Doel: Met een stevige sociale basis streven we ernaar de inzet van maatwerkondersteuning terug te dringen.

Maatwerkondersteuning blijft mogelijk als andere vormen van ondersteuning (tijdelijk) niet voldoende zijn. Denk daarbij aan bijvoorbeeld specialistische jeugdhulp, jeugdreclassering, een uitkering en huishoudelijke ondersteuning. Deze ondersteuning is alleen bereikbaar via een beschikking/toekenning. Met een stevige sociale basis en de basisondersteuning op orde, verwachten we dat inwoners minder een beroep hoeven te doen op maatwerkondersteuning.

Ad. 4. Zakelijk partnerschap

Doel: Per 1 januari 2025 hebben we het zakelijk partnerschap voor basisondersteuning vormgegeven en hebben we in beeld hoe we dat in een meerjarenproces uitvoeren. Ook maken we afspraken hoe we zakelijk partnerschap verbreden naar overige subsidie en inkooprelaties in het sociaal domein.

We maken afspraken met een beperkt aantal aanbieders en met hen gaan we investeren in de sociale basis, inclusief basisondersteuning. Door de bekostiging op een andere manier te organiseren, geven we organisaties meer ruimte om hun eigen keuzes te maken, maar ook meer verantwoordelijkheid. We gaan minder afrekenen op individuele trajecten, maar kijken meer naar het resultaat als geheel. Zakelijk partnerschap geldt ook voor bestaande (subsidie) relaties en prestatieafspraken met andere partners in de stad.

Ad. 5. Monitoring en sturing

Doel: We investeren in doelmatiger werken in het sociaal domein door ambtelijke en bestuurlijke stuurinformatie te ontwikkelen in lijn met het nieuw Hengelos model en te investeren in een datagedreven cultuur.

Als onderdeel van de transformatie verbeteren we onze stuurinformatie (en informatieproducten) en zetten we in op een cultuur van datagedreven werken. Hiermee willen we op ieder niveau - van bestuurlijk tot uitvoerend - inzichten bieden. Op basis daarvan kunnen we op ieder niveau monitoren en bijsturen. We zijn bewust begonnen met monitoren en sturen op activiteitsniveau. Daar worden stappen gezet met inwoners; stappen naar zoveel mogelijk zelfredzaamheid en participatie. Ook het management krijgt inzichten via rapportages en dashboards, om bij te sturen wanneer inhoudelijke en/of financiële resultaten daar aanleiding toe geven. Zij houden daarbij de beschikbare personele capaciteit scherp in de gaten. Vanuit de managementdashboards destilleren we de bestuurlijke informatie, zodat het bestuur kan sturen op de koers, met in achtneming van nieuwe politieke inzichten en ontwikkelingen in de samenleving. Zo versterken de inzichten uit data en de cultuur van datagedreven werken (leren en verbeteren op basis van data) onze inhoudelijke en financiële sturing op het sociaal domein.

3.2. Activiteiten 2024

De meeste activiteiten die in 2023 zijn gestart lopen door in 2024. Er zijn zes nieuwe activiteiten die zouden starten in 2024. Een aantal activiteiten pakken we in 2024 op in samenhang met bestaande activiteiten. Zo hebben we het 'Toekomstsceno kind- en gezinsbescherming' samengevoegd met het 'Effectief gebruik maken van het gedwongen kader'. En is 'Handhaving en toezicht' al -vervroegd- verbonden aan de verwerving van de basisondersteuning. Maar deels stellen we de start van de activiteiten een jaar uit. Uitstel van de stedelijke teams in het voortgezet onderwijs bijvoorbeeld, omdat we volgend jaar beter weten hoe de basisondersteuning in Hengelo eruit ziet en wie dit vorm gaat geven. Maar we stellen ook uit omdat we de tijd en capaciteit besteden aan de lopende activiteiten.

In deze paragraaf beschrijven we conform de nieuwe actielijnen de activiteiten die in 2024 plaatsvinden. Daarbij geven we aan wat de doelstellingen van het project zijn en wat we concreet gaan doen. De ambities zijn groot, evenals de wens om met inwoners, partners en elkaar aan de slag te gaan. Hoewel we reële inschattingen hebben gemaakt van wat mogelijk is (op inhoud, financieel en capaciteit), zullen de realiteit en ontwikkelingen in 2024 uit moeten wijzen wat haalbaar is. We zullen dit monitoren, bijsturen waar nodig en rapporteren wanneer we afwijken.

Ad. 1 Versterken sociale basis(ondersteuning)

Sociale basis

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • We hebben één gezamenlijk denkkader voor de sociale basis voor gezondheid, welzijn, cultuur, sport en de basisondersteuning. Dit geeft ons de mogelijkheid betere afwegingen te maken over investeringen en ontwikkelingen. • De Basisondersteuning is onderdeel van de sociale basis, het zijn communicerende vaten waarin makkelijk op en af geschaald kan worden. Waar men elkaar weet te vinden en eenieder vanuit zijn rol een bijdrage levert. • Lokale professionals en inwoners kennen elkaar(s) expertise en weten elkaar beter te vinden. Denkkader en de daarin leidende principes en thema's zijn uitgangspunten. • Meenemen van het perspectief van inwoners bij de ontwikkeling van ons beleid of het leren over onze zorg en ondersteuning. • Professionals werken vanuit de visie van positieve gezondheid, waardoor inwoners in hun kracht worden benaderd (empowerment). • Inwoners voelen zich in hun eigen omgeving prettig. Door ontmoeting ervaren inwoners meer veerkracht en empowerment. Ontmoeten is breder dan stenen. Het ontmoeten staat centraal en niet locaties. Ieder vanuit zijn eigen opdracht en rol. • We kunnen trends en ontwikkelingen sneller signaleren en duiden met behulp van data. • Iedereen werkt aan dezelfde doelen op eenzelfde wijze. 	<ul style="list-style-type: none"> • Doorontwikkelen van het huidige denkkader als de paraplu voor heel sociaal domein. Collega's kennen deze en kunnen een vertaling maken voor hun eigen werk. Denkkader toetsen aan de 3 perspectieven (professional intern, professional extern, inwoner). • Het gedachtengoed van de sociale basis is onderdeel van de dialoofase en wordt opgenomen in de contractuele afspraken van de aanbesteding. Het gedachtengoed van de sociale basis is uitgangspunt voor de wijkteams. Bij het uitwerken van dit plan wordt nauw samengewerkt. • De sociale kaart wordt als onderdeel van het verwervingsproces opgepakt. Daarbij wordt de reeds beschikbare informatie over de activiteiten op welzijn, sport en cultuur gedeeld en benut waar nodig en mogelijk. Er komt een gezamenlijk advies over de verdere fysieke en digitale toegang tot zorg en ondersteuning. • Uitbreiden en optimaliseren leernetwerken op wijkniveau en kijken hoe deze te financieren/ faciliteren. De leernetwerken opnemen in de dialoog/gunning opnemen en verbinden met de basisondersteuning. • We formuleren een doe-kader en testen dat uit met middelen vanuit GALA/Spuk. • We stellen een kwartiermaker 'Gelijkwaardige samenwerking' aan en starten met intervisie. • Opstarten scholingstrajecten Positieve gezondheid (6 stuks in 2024), we pakken dit op via de wijkgerichte netwerken. • We stimuleren 'ontmoeten'. In het actieplan ontmoeten wordt een planning gemaakt hoe, wanneer en waar we extra gaan inzetten op 'ontmoeten', het is een doe kader ofwel een uitvoeringsplan. • Dashboard ontwikkelen met sturingsinformatie. Plus monitoring van het huidige functioneren van bestaande initiatieven en de monitoring van deze initiatieven verder ontwikkelen (thermometer). • Bestuurlijke afstemming over denkkader en invulling project sociale basis. Raad bijpraten Q2 2024.

Reablement Powerfull ageing

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Beperken instroom in de Wmo; met name de huishoudelijke ondersteuning (HO) • Helderheid in de eisen en ijkpunten • Duidelijk overzicht in de activiteiten die we in het kader van reablement inzetten, dat kan worden uitgebreid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voortzetten pilot Powerful Ageing (PA) en doorontwikkelen (overzicht) van activiteiten. Monitoren. • Beoordelen of PA op verschillende vlakken voldoende rendabel is (sociaal, financieel). Of het door moet gaan. Er zijn dan drie mogelijkheden: <ul style="list-style-type: none"> - Scenario 1: Doorzetten met externe partij; tijdig opstarten Europese aanbesteding - Scenario 2: Niet voortzetten; tijdig communiceren en zorgen voor goede afwikkeling met betrokken partijen - Scenario 3: Voortzetten op Hengelose manier in samenwerking met fysiopraktijken; beoordelen of dit realistisch en wenselijk is.

Realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Een geformuleerde inkoopopdracht op basis van inkoopdocument voor (onderdelen) Jeugd, Wmo, W&I De basisondersteuning juridisch laten vastleggen door college en gemeenteraad We hebben samenwerkingsafspraken tussen de basisondersteuning (inclusief wijkteams en preventieteam) en andere ondersteuningsvormen/ voorzieningen Goede en tijdige implementatie Indirect: verminderen vervoerskosten Door ontwikkelen basisondersteuning in de wijken beperken we de vervoersbewegingen van en naar de huidige locaties van dagbesteding. 	<ul style="list-style-type: none"> Externe dialoog: met aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) in januari tot en met maart 2024 gesprek over de opdracht aan het wijkteam inclusief preventieteam vanaf 1 januari 2025 Opdrachtformulering schrijven voor basisondersteuning en wijkteams (inclusief preventieteam) Aanpassen verordening en beleidsregels jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning en ter besluitvorming voorleggen aan college (beleidsregels) en gemeenteraad (verordeningen) Samenwerkingsafspraken maken -samen met de aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders)- met: <ul style="list-style-type: none"> GRIP aanbieders en EJK Aanbieders van maatwerkondersteuning Partners in de sociale basis We maken een implementatieplan met aandacht voor ICT, HR, werkprocessen (met partners), in samenwerking met projectgroep integrale toegang We maken afspraken om het vervoersgebruik terug te dringen: we kijken daarbij eerst naar algemene vervoersvoorzieningen en geven ruimte aan lokale vervoersinitiatieven.

Afspraken huisartsen en GI's inzet basisondersteuning

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Toegankelijkheid en inzet Basisondersteuning verduidelijken richting huisartsen, POH's en GI. Huisartsen, POH en GI zetten meer in op de Basisondersteuning en maken minder gebruik van gespecialiseerde jeugdhulp. 	<ul style="list-style-type: none"> Met huisartsen en GI in gesprek tijdens dialoof fase over Toegang in de wijk en de lokale zorgstructuur, zodra bekend is hoe dit lokaal is georganiseerd. POH's als onderdeel van het consortium meenemen. Werkafspraken herijken met GI en Huisartsen/POH. Evaluatiegesprekken met voorzitter huisartsenvereniging. Evaluatiegesprekken met alle afzonderlijke huisartsen praktijken en POH's. Waar nodig bijsturen. Monitoren data verwijzingen GI's en huisartsen.

Geldbalie

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Herkennen en implementeren van een effectieve aanpak om geldzorgen te voorkomen en financieel welzijn van inwoners te bevorderen. 	<ul style="list-style-type: none"> Pilot geldbalie: er is in 2024 een fysieke geldbalie bij de containerwoningen aan de Sportlaan Driene, waarbij (vooralsnog) de huurders van de containerwoningen met geldvragen terecht kunnen.

Bijzondere bijstand en minimabeleid

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Meer financieel zelfredzaam maken van inwoners met een financiële hulpvraag, zodat zij de regie op hun eigen leven terug krijgen dan wel behouden. 	<ul style="list-style-type: none"> Op basis van de onderzoeken en passend binnen de kaders van het transformatieplan, komen we tot voorstellen tot aanpassing van ons beleid voor bijzondere bijstand en minima Met de focus op normaliseren, onderzoeken we bij een aanvraag bijzondere bijstand en minimabeleid, nadrukkelijker dan nu het geval is, nut en noodzaak van de aanvraag.

Ad. 2. Integrale toegang

Inrichting integrale toegang Sociaal Domein

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Voor inwoners is er per 1 januari 2025 een logische, integrale ingang (daar waar het eerste contact wordt gelegd); zo eenvoudig en passend mogelijk op logische plekken in wijken • Voor inwoners is duidelijk waar ze de integrale ingang en toegang voor het sociaal domein kunnen vinden en hoe zich dit verhoudt tot overige diensten van de gemeente • Medewerkers in de integrale toegang werken conform uitgangspunten transformatie (normaliseren, preventie en wijkgericht) en op een zo ontschot mogelijke wijze • Er wordt integraal samengewerkt bij inzet maatwerkondersteuning, waarbij inwoner zo min mogelijk schotten ervaren tussen wetgeving • Voorzieningen in de sociale omgeving worden ten volle benut. 	<ul style="list-style-type: none"> • We stellen een gemeentelijke visie op integrale ingang en toegang sociaal domein op als vertrekpunt voor de externe dialoog met partners. Waarbij de aansluiting op andere vormen van gemeentelijke publieke diensten is gewaarborgd en waarbij we rekening houden met landelijke ontwikkelingen rondom toegang voor werkzoekenden/werkgevers. • We nemen deel aan de externe dialoog op de onderdelen toegang. • We leveren input vanuit de scope integrale toegang, voor de opdrachtbeschrijving basisondersteuning en wijkteams. • We maken een implementatieplan met aandacht voor alle PIOFACH taken. In samenwerking met partners en met de projectgroep basisondersteuning. Met een duidelijke tijdlijn wat minmaal per 1-1-2025 klaar moet zijn en wat onderdeel is van een ingroei-pad. • De huidige onderdelen van de ingang en toegang sociaal domein o.a. KCC, zorgloket, wijkteams jeugd, geldbalie, en toegang Wmo in samenhang en in lijn met de visie in de nieuwe gewenste situatie in de wijk positioneren • Verbijzondering: in samenhang met de overige onderdelen van de toegang wordt het zorgloket als een 'advies en informatiepunt' in de wijken gepositioneerd, het eerste aanspreekpunt voor inwoners. Zij kunnen inwoners van informatie en advies voorzien, verrichten een eerste korte triage en verwijzen waar nodig door • We betrekken inwoners bij de keuze voor de locaties en de inrichting van de integrale toegang • We informeren inwoners waar ze per 1 januari 2025 hun hulpvraag kunnen stellen • We zetten in op ontwikkelen van gewenste vaardigheden, gedrag- en cultuurverandering passend bij het werken binnen een integrale toegang en vanuit een duidelijke taakomschrijving en competentieprofiel • Met Wmo, Jeugd en Werk en inkomen en de aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) worden afspraken gemaakt over de samenwerking bij een verzoek tot een maatwerkvoorzieningen.

Ad. 3. Verminderen maatwerkondersteuning

Lokaal sturen op in- en uitstroom wonen en verblijf jeugd

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Jongvolwassenen ervaren eigenaarschap/regie en een grotere zelfstandigheid • Informele steunfiguren zijn actief betrokken bij jeugdige/gezin en professionals • Verminderen instroom in verblijf • Vergroten uitstroom uit verblijf met passend aanbod in wonen en ondersteuning. 	<ul style="list-style-type: none"> • We digitaliseren de toekomstplannen zodat de jongere makkelijk regie en inzicht heeft • We herzien het format toekomstplannen en optimaliseren het gebruik ervan • We bespreken het werken met toekomstplannen en informele steunfiguren in de dialoofase en nemen het op in de inschrijfleidraad • We onderzoeken de mogelijkheden voor realisatie extra huisvesting • Naar aanleiding van de ontwikkelingen (regionaal en lokaal) bij wonen en verblijf jeugd beoordelen we het beoogde besparingspotentieel opnieuw.

Wonen en verblijf Wmo

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Voor kwetsbare inwoners (GGZ, LVB, ouderen) is er een passend (woon)ondersteuningsaanbod, waarbij wonen en zorg gescheiden zijn. • Duurzame uitstroom voor BW en MO is geborgd in Hengelo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyseren van data voor het duiden van de opgave voor deze groep kwetsbare inwoners • Bespreken alternatieve woonvormen voor geclusterd en gemengd wonen in externe dialoog binnen de verwerving Basisondersteuning. • We maken samenwerkingsafspraken met de gegunde aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) en ketenpartners wonen en verblijf, zoals bijvoorbeeld Welbions.

Doorontwikkeling jeugdhulpteams

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Minder hulpverleners op school en minder individuele jeugdhulpindicaties Betere samenwerking jeugdprofessionals, onderwijs, GGD en jeugdregisseurs rondom de zorg voor leerlingen Leerlingen, ouders en leerkrachten voelen zich beter ondersteund. 	<ul style="list-style-type: none"> Transformatie binnen de jeugdhulpteams (JHT) verder vormgeven, waarbij we werken aan interprofessionele teams op zorgintensieve scholen; pilot loopt tot en met schooljaar 2024/2025. Kwalitatieve en kwantitatieve opbrengsten in beeld brengen Aanbevelingen voor structurele borging, organisatorisch, financieel en inhoudelijk, in relatie tot lokale toekomstige basisondersteuning.

Regionale inkoop Jeugdhulp aansluitend op basisondersteuning

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Nieuwe inkoopovereenkomsten jeugdhulp maatwerkondersteuning: ambulante begeleiding groep en behandeling, Verblijf, Wonen, Crisis en expertise & advies Zorgconinuiteit Aansluiten op basisondersteuning. 	<ul style="list-style-type: none"> Inkoopdocumenten gereed en aanbesteding openbaar maken; gunning en implementatie Samenwerkingsafspraken maken tussen de regionale jeugdhulpaanbieders en de aanbieder (samenwerkingsverband van aanbieders) van de basisondersteuning in Hengelo Naar aanleiding van besluit regionale inkoop jeugdhulp het beoogde besparingspotentieel opnieuw beoordelen.

Toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming en effectief gebruik maken van het gedwongen kader

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Effectief samenwerken met de jeugdbeschermingsketen Effectief gebruik maken van de jeugdbeschermingstafels (JBT). 	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiten bij regionale Pilot Toekomstscenario Kind en Gezinsbescherming Aansluiten bij bovenregionaal project 'Toewijzen'; herijken werkafspraken Gecertificeerde instellingen (GI), Raad voor de Kinderbescherming en JBT. Veilig Thuis Twente (VTT) meenemen/informereren. Regionale pilot doorontwikkeling JBT: afstemming en analyse casuïstiek met GI's. Monitoren data; bekijken haalbaarheid besparingspotentieel Trendanalyse: lange termijn monitoring en analyse m.b.t. aantal en duur Ondertoezichtstellingen (OTS-en) op de kosten van het totale hulpverleningstraject.

Aanmodderen is stoppen

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> Effectievere inzet jeugdhulp Meer afschalen jeugdhulp 	<ul style="list-style-type: none"> Plan van aanpak voor 2024 maken en een nieuwe 0-meting (doelgroep in dashboard klaar zetten). We monitoren de resultaten (hoeveel gestopt of doorverwezen en besparing) Indien mogelijk/ rendabel aansluiten op project 'afspraken huisartsen en GI's inzet basisondersteuning' bij langdurige trajecten met GI's en huisartsen als verwijzer.

Werk EERST

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Verminderen instroom in uitkering • Inwoners zo snel als mogelijk naar werk of participatie begeleiden (waarbij werk voor inkomen (uitkering) komt; werk een voorliggende voorziening is) • Implementeren werwijze brede vraagverheldering • Optimaliseren de ketensamenwerking met onze externe partners UWV, SWB Midden Twente en Werkplein. 	<ul style="list-style-type: none"> • We kiezen een passende vorm om werk mee te nemen in de intake. • We bekijken en onderzoeken ons huidige bestand op mogelijkheden naar werk. • We maken de vragenlijst up-to-date. Voegen hier laaggeletterdheid en positieve gezondheid aan toe. We implementeren de vragenlijst van de brede vraagverheldering binnen de afdeling W&I. We kijken wanneer de gehele werkwijze van de brede vraagverheldering geïmplementeerd kan worden.

Ontwikkelen arbeidspotentieel

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Procesoptimalisatie bij Werk en inkomen waardoor de dienstverlening en klanttevredenheid verbetert, evenals de interne organisatie en werknemerstevredenheid. 	<ul style="list-style-type: none"> • In kaart brengen huidige processen waar inwoners gebruik van maken • Medewerkersanalyse uitvoeren en naar aanleiding daarvan verbeterplannen opstellen en prioriteren • Beide analyses afstemmen op de visie op Werk en inkomen (in wording); daarbij ook het klanttevredenheidsonderzoek en de benchmark betrekken • Starten met optimaliseren van de processen: <ul style="list-style-type: none"> - Aanvragen levensonderhoud - Doelmatigheid • Planning maken voor procesoptimalisatie overige processen Werk en inkomen.

Ad. 4. Zakelijk partnerschap

Zakelijk partnerschap inkoop basisondersteuning

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Werken vanuit één grondhouding (gezamenlijke waarden) en vanuit duidelijke kaders in lijn met transformatie • Er ligt een inkoopovereenkomst conform uitgangspunten zakelijk partnerschap • Het accounthouderschap/contractmanagement is heringericht conform de kaders en uitgangspunten • Gezamenlijk leren en ontwikkelen. 	<ul style="list-style-type: none"> • In dialoof fase consensus met de geselecteerde partners bereiken over de grondhouding en deze vertalen naar een set uitgangspunten van zakelijk partnerschap • Input leveren voor de opdrachtbeschrijving realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning • Opstellen inkoopovereenkomst voor de basisondersteuning • Inrichten monitoring en sturing op basis van afspraken uit de externe dialoof fase (beweging volgen en sturen) • Op juridisch juiste wijze de subsidies afbouwen, die in de opdracht van de basisondersteuning vallen • Opstellen lokaal overleg- en ontwikkelstructuur voor accounthouderschap/ contractmanagement inclusief afspraken over leren en ontwikkelen. (en verhouding met regionaal contractmanagement) • Functieprofielen uitwerken voor accounthouderschap/ contractmanagement met de bijbehorende verantwoordelijkheden • Sociaal domein breed bewustwording creëren van zakelijk partnerschap bij inkoop en subsidierelaties (o.a. door samen te leren van de dialoof fase) • Organiseren eerste ontwikkeltafel tijdens implementatiefase, bij wijze van proef.

Overgangperiode

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Duidelijkheid over indicaties ; geen indicaties meer in 2026 • Zorgcontinuïteit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toewerken naar indicatieloos werken; afspraken maken met aanbieder(s) over aflopen indicaties intern processen rondom nieuwe indicaties aanpassen • Informeren van cliënten over aflopen bestaande indicaties; informeren inwoners over nieuwe aanvragen voor ondersteuning - samen met bestaande aanbieders en nieuwe aanbieder (samenwerkingsverband van aanbieders) • Werkafspraken maken met aanbieder(s) voor 2025 over: <ul style="list-style-type: none"> - Overdracht van cliënten - Zorgen voor voldoende passende ondersteuning voor inwoners; (monitoren) opbouw basisondersteuning en afbouw bestaande voorzieningen (zowel individueel als groep) - Zorgen voor voldoende medewerkers; (monitoren) overdracht medewerkers verlatende aanbieders naar nieuwe aanbieder(s).

Ad. 5. Monitoring en sturing Informatievoorziening

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Inzicht projecten vergroten door (door)ontwikkelen van dashboards en rapporten • Inzicht in transformatie voor management • Inzicht in transformatie aan bestuur bieden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe project/proces dashboards ontwikkelen en bestaande dashboards doorontwikkelen • Ad-hoc rapportages kwalitatief verbeteren, kwantitatief (aantal) verminderen • Trimester-rapportage (ritme P&C-cyclus) over de voortgang van de uitvoeringsagenda, op basis van transformatiedashboard, Factsheet + verdieping ontwikkelen en aanleveren bij P&C documenten.

Datakwaliteit

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Eén gedragen definitie 'gebruik voorzieningen' sociale basis (SB) om deze vervolgens te kunnen meten • Leren en verbeteren: hoe kan gebruik in SB worden vergroot? • Inzicht in sociale kwaliteit van wijken & buurten • Verbeteren meten en leren van inwonerervaringen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intern bepalen concept definitie, aanleverformat en systeem; vervolgens met partners definitie bepalen, evenals aanleverformat en frequentie van aanleveren • Partners leveren volgens hernieuwde afspraken data over gebruik (aanvullend aan hun gebruikelijke verantwoording) • Feedback & ontwikkelsessies met partners in SB, op basis van kernindicatoren (waaronder gebruik): herkennen, begrijpen, duiden van de data en hands-on verbeterplannen ontwikkelen • Selectie indicatoren sociale kwaliteit; definitie indicatoren aanscherpen; meetbaarheid indicatoren toetsen; indicatoren (laten) verwerken in Wijkpaspoort (Kennispunt) en één graadmeter ontwikkelen voor 'sociale kwaliteit' op basis van indicatoren (Kennispunt) • Standaard vragensets voor inwoners verzamelen en categoriseren; inwonerprocessen / diensten in kaart brengen (intern, extern) en het meten en leren van inwonerservaringen bij vijf teams implementatie.

Datagedreven Cultuur

Doelstelling(en)	Wat gaan we concreet doen
<ul style="list-style-type: none"> • Datagedreven werken en datarituelen bevorderen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pilot Opleiding Databedreven Sociaal Domein evalueren en voorstel voor vervolg aanbieden • Stimuleren datagedrevenheid bij projectleiders. Door monitoring en sturing bij actielijnoverleggen, maar ook door opvragen stand van zaken projecten in termen van cijfers op de zelfgekozen KPI's. • Leren van data faciliteren door 2x een thematische feedback- en ontwikkelmiddagen te organiseren. In het ritme van de begroting (voorjaar) en de 2^e Berap (vroeg najaar).

4. Financiën 2024

Om uitvoering te kunnen geven aan de gewenste veranderingen, is met het vaststellen van het transformatieplan een incidenteel transformatiebudget beschikbaar gesteld. Daarnaast zijn structurele investeringen benodigd en is aangegeven wat het structurele besparingspotentieel is. Het besparingspotentieel, minus de benodigde investeringen, is met ingang van de Beleidsbegroting 2023-2026 opgevoerd als taakstelling.

4.1. Incidenteel transformatiebudget

Zoals te lezen is in hoofdstuk 2 hebben we in 2023 het incidentele transformatiebudget voor dat jaar volledig besteed. In 2024 is opnieuw een incidenteel budget beschikbaar om uitvoering te kunnen geven aan de gewenste transformatie, namelijk ruim € 1 miljoen. Hiervan is ca. € 600.000 bestemd voor het proces van verwerven basisondersteuning in 2024.

Totaal besparingspotentieel	2023	2024	2025	2026
Structurele besparingen	€ 0	€ 2.826.500	€ 6.705.500	€ 10.744.500
Structurele investeringen / kosten	€ 0	-€ 2.552.400	-€ 3.701.800	-€ 4.753.000
TOTAAL POTENTIEEL	€ 0	€ 274.100	€ 3.003.700	€ 5.557.500

Voor het besparingspotentieel 2024 zijn er een aantal belangrijke aandachtspunten.

- De opdracht 'Realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning' start per 1 januari 2025, terwijl de beoogde besparingen en investeringen die hiermee gemoeid zijn reeds gepland staan voor 2024. We wisten bij het uitwerken van de opgaven in 2022 nog niet hoe we de basisondersteuning zouden invullen en welk proces we zouden doorlopen. We dachten toen nog dat we in 2024 al eerste stappen in de overgang naar de wijk zouden kunnen maken. Inmiddels is de keuze gemaakt voor een brede opdracht per 1 januari 2025. De besparing die voor 2024 is beoogd en die in de opdracht realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning valt, is dus niet realistisch (€ 1.069.000). Het is echter ook de vraag of de geplande structurele investeringen die binnen de opdracht vallen per 2024 al (geheel of gedeeltelijk) benodigd zullen zijn (€ 1.942.00). Er is dus een hoger bedrag beschikbaar als investering dan het bedrag dat aan besparing ingevuld moet worden. Dit betekent dat we in 2024 kunnen investeren, maar dat we hiermee wel voorzichtig moeten omgaan om voldoende budget over te hebben voor het opvangen van de besparing.
- In 2023 zijn binnen het domein Jeugd een aantal geplande investeringen nog niet gedaan en (daarmee) ook beoogde besparingen nog niet ingevuld. Het incidenteel invullen van het besparingspotentieel voor 2023, betekent dat we voor 2024 de beoogde besparingen Jeugd nader hebben bekeken.

4.2. Structurele investeringen en besparingen

In hoofdstuk 2 hebben wij ook aangegeven dat we gestart zijn met structurele investeringen en dat we voor Wmo en Werk & Inkomen ook reeds structurele besparingen behaald hebben. Voor domein Jeugd is dit in 2023 nog niet het geval. De structurele investeringen zijn jaarlijks beschikbaar, dus ook in 2024 opgenomen in het besparingspotentieel. Daarnaast investeren we ook uit andere middelen, zoals bijvoorbeeld de specifieke uitkering voor de uitvoering van het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA). Voor de structurele besparingen geldt dat deze een oplopend karakter kennen. Het niet kunnen invullen in 2023 betekent dat het behalen van de effecten voor 2024 en verder dus een grotere uitdaging wordt. De beginstand in 2024 is gelijk aan de eindstand 2023 (zie ook hoofdstuk 2):

Het bedrag aan opgenomen besparingen voor Jeugd in 2024 is € 1.279.500. De verwachting voor deze besparingen is als volgt:

- o 30% is structureel realiseerbaar in 2024
- o 25% is niet structureel realiseerbaar in 2024, maar wel in 2025 omdat dit onderdeel is van de basisondersteuning per 1 januari 2025. Incidenteel verwachten we dit wel te realiseren doordat we in 2024 investeringsbudget bij Jeugd en Wmo overhouden.
- o Van 45% is nog niet in te schatten in hoeverre dit te realiseren is. Ook dit verwachten we in 2024 incidenteel te kunnen invullen vanuit het investeringsbudget sociaal domein breed, maar de haalbaarheid van de besparing vanaf 2025 is nog niet duidelijk. Het betreft activiteiten waar we inhoudelijk nog volledig achter staan vanuit de gewenste transformatie. Maar waarvan de financiële impact lager is dan vooraf ingeschat of waarvan dit nog niet duidelijk is. Onder andere door toenemende problematiek en (nog steeds) de naweeën van Corona, maar ook doordat een ingezette verandering niet werkt zoals we hadden verwacht. Daarop gaan we bijsturen en gaan we het realiteitsgehalte van deze activiteiten in de aanloop naar de Zomernota 2024-2028 tegen het licht houden. Op het moment dat duidelijk is dat we onze ambities moeten bijstellen, zullen we daarover met de gemeenteraad en onze partners in gesprek gaan.

Het bedrag aan opgenomen investeringen was voor Jeugd in 2024 oorspronkelijk € 917.000. In 2023 hebben we al een structurele investering gedaan (55% van het te investeren bedrag in 2024), waardoor het nog beschikbare bedrag voor structurele investeringen in 2024 lager is geworden (€ 416.000). In 2024 verwachten we van de oorspronkelijke investering, dat we:

- o 25% daadwerkelijk gaan investeren
- o 10% nog niet gaan investeren in 2024 omdat dit onderdeel wordt van de basisondersteuning per 1 januari 2025
- o Van 10% is nog niet in te schatten of we dit gaan investeren in 2024. We moeten daarvoor nog plannen maken. Deels hangt dit samen met de onduidelijkheid van het besparingspotentieel.

- Het bedrag aan opgenomen besparingen voor de Wmo was in 2024 oorspronkelijk € 1.934.000. In 2023 hebben we al een structurele besparing gerealiseerd voor 2024 van 40%, waardoor de nog te realiseren besparing in 2024 lager is geworden (€ 1.172.000). In 2024 verwachten we van de nog te realiseren besparing 25% structureel te kunnen realiseren. Het overige gedeelte (35%) wordt in 2024 nog niet structureel gerealiseerd, omdat dit onderdeel wordt van de basisondersteuning per 1 januari 2025. Per die datum behalen we ook deze 35%. Incidenteel verwachten we dit in 2024 wel te realiseren doordat we investeringsbudget overhouden.

Het bedrag aan opgenomen investeringen voor Wmo was in 2024 oorspronkelijk € 2.261.400. In 2023 hebben we al een structurele investering gedaan (5% van het te investeren bedrag in 2024), waardoor het nog beschikbare bedrag voor structurele investeringen in 2024 lager is geworden (€ 2.136.400). In 2024 verwachten we hiervan ca. 15% daadwerkelijk te investeren. Het overige gedeelte (80%) van de investeringen is gelinkt aan de basisondersteuning. Vooralsnog is de inschatting dat we deze investeringen in 2024 grotendeels niet zullen gaan doen.

- Voor Werk en inkomen was de oorspronkelijk opgenomen besparing voor 2024 € 900.000. In 2023 hebben we al een structurele besparing gerealiseerd (60% van de te behalen besparing in 2024), waardoor de nog te realiseren besparing in 2024 lager is geworden (€ 375.000). Voor de overige 40% in 2024 is de verwachting dat we deze volledig realiseren. Hierbij gaat het niet om de bijzondere bijstand. Daarvoor hebben we de besparing voor 2024 al ingevuld (onderdeel van de 60%) en zullen we vanaf 2025 naar verdere besparing moeten kijken (€ 100.000 vanaf 2025 en € 200.000 vanaf 2026). Met de huidige maatschappelijke ontwikkelingen en het toenemend aantal uitkeringen is het de vraag of dit reëel is. We werken dit in 2024 uit. Werk en inkomen kent geen investeringsbudget.

4.3. Extra risico beheersing

We nemen een nieuwe risico op gelieerd aan de verwerving van de basisondersteuning. Zie ook [bijlage 6.2](#). Deze is ook opgenomen in het collegevoorstel bij vaststelling van de selectieleidraad. In de berekening van de beschikbare budgetten voor de opdracht 'realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning' zit een aanzienlijk deel van de beoogde besparingen en investeringen verwerkt. Het opbouwen van samenwerking binnen de basisondersteuning en het realiseren van nieuwe vormen van ondersteuning staan op gespannen voet met de hoogte van de financiële opgave en het tempo waarin dit moet worden gerealiseerd. Als beheersmaatregelen zijn hiervoor opgenomen:

- Vergroten omvang van de opdracht: de opdracht is (inhoudelijk en financieel) vergroot. We hebben ervoor gekozen om delen van het gesubsidieerde welzijnswerk direct op te nemen in de opdracht. We verwachten daarmee de basisondersteuning te versterken, het mogelijk te maken om ondersteuning meer laagdrempelig aan te bieden, en om de financiële opgave te behalen.
- Afspraken maken over de inrichting van de ingang en toegang: We borgen in de gezamenlijk uit te werken werkprocessen, dat voordat een vorm van basisondersteuning wordt ingezet, er goed gekeken wordt of de betreffende vorm van basisondersteuning het best past bij de vraag en behoefte van de inwoner, en bij de algemene beleidsuitgangspunten van de gemeente.
- Vooraf investeren in samenwerking en zakelijk partnerschap: We investeren in 2024 al in contract- en leveranciersmanagement. Zowel vanuit Wmo als Jeugdhulp (ook in relatie tot regionaal ingekochte jeugdhulp). Hier investeren we dus al, nog voordat er een besparing tegenover staat.

Daarnaast intensiveren we op enkele onderdelen de beheersmaatregelen. Vooral op het gebied van communicatie.

5. Communicatie en participatie

Communicatie met stakeholders en doelgroepen wordt in de loop van 2024 steeds belangrijker. In principe geven we de communicatie per actielijn vorm. Daarbij hebben we uiteraard aandacht voor onderlinge afstemming, zodat er sprake is van eenduidige en heldere communicatie.

Van partner- en interne communicatie naar cliënt- en inwonerscommunicatie

De planning en het proces rondom de realisatie en doorontwikkeling van de basisondersteuning blijft vooralsnog leidend voor de communicatie inzet. Dat betekent dat begin 2024 de focus nog steeds zal liggen op de partner- en interne communicatie.

Gaandeweg wordt duidelijk met welke aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) we de basisondersteuning gaan vormgeven. Ook wordt dan duidelijk op welke wijze we de toegang tot hulp en ondersteuning gaan inrichten. Dat zijn bij uitstek de onderwerpen die relevant zijn voor de huidige cliënten en onze inwoners, omdat we dan steeds meer en beter antwoord kunnen geven op de vraag 'wat betekent dit voor mij?'.
In samenspraak met de geselecteerde aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) geven we deze communicatie richting huidige cliënten en onze inwoners vorm. Uitgangspunt bij de communicatie richting huidige cliënten is persoonlijke en rechtstreekse communicatie. Daar waar mogelijk zorgen we voor een warme overdracht.

De communicatie richting onze inwoners staat in de loop van 2024 vooral in het teken van het zorgen voor een goede vindbaarheid van de voorzieningen en het verstrekken van informatie & advies. Binnen het verwervingsproces maken we onder meer afspraken met onze (toekomstige) aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) over hoe we de toegang tot hulp en ondersteuning en de vraagverheldering in de basisondersteuning goed kunnen vormgeven. Dit vraagt vervolgens om een heldere campagne, zodat inwoners weten met welke vraag ze waar terecht kunnen.

Vanuit het project 'versterken sociale basis' is een actueel overzicht gemaakt van alle terugkerende activiteiten en diensten op wijkniveau (welzijn, cultuur en sport). We bekijken hoe dit ook voor inwoners nog makkelijker zichtbaar en actueel beschikbaar kan zijn en blijven. Dit vraagt om maatwerk per wijk. Daarbij gaat het om een breed palet aan diensten en activiteiten in de sociale basis waarover informatie in de wijken beschikbaar moet zijn.

De ervaring leert ons dat een mix van communicatiekanalen (denk aan de Informatiewijzer, websites in beheer van bijvoorbeeld wijkorganen, via sociale media (van bijvoorbeeld welzijnspartners) en via offline methodes (zoals posters en flyers) wenselijk blijft, om zoveel mogelijk inwoners te bereiken. Samen met onze aanbieder (of samenwerkingsverband van aanbieders) willen we in de loop van 2024 aan de slag met het ontwikkelen en uitrollen van een brede publiekscampagne over de zorg en ondersteuning in Hengelo. Daarbij pakken we ook de doorontwikkeling van de huidige informatiewijzer gezamenlijk op.

Aanvullend richt deze gezamenlijke communicatie zich steeds meer op bewustwording (vanuit de richtlijnen normaliseren en preventie). Daarin staan we stil bij de vragen waarom we de zorg en ondersteuning anders vorm geven en wat dat concreet betekent voor onze inwoners die zorg nodig hebben. Ook gaan we nadrukkelijker in op de vraag wat inwoners van de gemeente en onze partners (in de sociale basis en maatwerkondersteuning) mogen verwachten én wat er van de mensen zelf en hun omgeving verwacht wordt. Dat geven we vooral vorm door het delen van ervaringsverhalen en praktijkvoorbeelden.

Toepassen denkkader Participatie

Bij het door de raad vastgestelde denkkader Participatie gaat het om een gerichte afweging óf belangrijke stakeholders en inwoners invloed kunnen uitoefenen op gemeentelijk beleid en de uitvoering daarvan, om vervolgens te bepalen op welke wijze die participatie ingevuld kan worden. Bij de transformatie van het sociaal domein krijgt de (inwoner)participatie vooral vorm tijdens de dialoof fase bij de opdracht voor Basisondersteuning en binnen de actielijn die gericht is op het versterken van de sociale basis. Dat zal zich met name richten op vragen rondom het inrichten van de toegang: wat is logisch voor de inwoners en hoe kunnen we daarbij aansluiten. In de uitwerking van de activiteiten krijgt dit verder vorm.

6. Bijlagen

6.1. Actielijnen en activiteiten 2023

In 2023 hebben we de uitvoering van de transformatie via de volgende actielijnen opgepakt:



In 2023 zijn de volgende activiteiten opgepakt:

Actielijn	Activiteiten 2023
1.1	Positieve gedragsbeïnvloeding (voorheen Kostenbewustzijn)
1.2	Selectieve preventie, positieve gezondheid
1.3	Versterken sociale basis
1.4	Max(imale) participatie WW'ers (voorheen Herinvoeren voorlichting WW'ers)
1.5	Reablement, powerful aging
2.1	Overgang OB1 en OB2 Wmo naar ondersteuning in de wijk
2.2	Ontwikkelen algemene voorzieningen en rol wijkcentra (gekoppeld aan versterken sociale basis)
2.3	Geldbalie
2.4	Vervangen OB1 Jeugd en ontwikkelen alternatieven voor jongeren (gekoppeld aan OB1 en OB2 Wmo)
2.5	Wijkteams jeugd met preventieteam, EJK en GRIP
2.6	Afspraken huisartsen en GI's inzet basisondersteuning
2.7	Bijzondere bijstand en minimabeleid
2.8	Optimaliseren ketensamenwerking
3.1	Verblijf jeugd-regionaal inkoop
3.2	Wonen en verblijf Wmo
3.3	Inkoop HO
3.4	Doorontwikkeling JHT
3.5	Regionale inkoop jeugdhulp lokaal uitvoeren
4.1	Effectief gebruik maken van het gedwongen kader (voorheen Maximeren duur en inzet gedwongen kader jeugd)
4.2	Zorgloket naar de wijk
4.3	Werk EERST
4.4	Ontwikkelen arbeidspotentieel
4.5	(Toegang) Wmo naar de wijken
4.6	Aanvragen 2.0 Werk en inkomen
4.7	Aanmodderen is stoppen

6.2 Stand van zaken risico's

Samenwerking en organisatie / draagvlak		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
<p><i>Organisatieinrichting</i> De voorstellen die worden gedaan om de transformatie te bewerkstelligen zijn vooralsnog geschreven vanuit een beperkte blik. Om een transformatie in te zetten die vraagt om wezenlijk anders te kijken naar de uitdagingen in het brede werkveld, vraagt een andere benadering en kijk vanuit zowel de externe partijen, maar vooral ook van de eigen organisatie. De wijze waarop gemeente Hengelo haar organisatie inricht om de transformatie te kunnen uitwerken en uitvoeren is op dit moment (juni 2022) nog niet volledig uitgewerkt. Daarvoor zitten wij te vroeg in het proces. Het is dan ook niet goed mogelijk de totale (financiële en organisatorische) consequenties te kunnen overzien.</p> <p><i>Draagvlak</i> Veel van de plannen uit het transformatieplan valt of staat bij het creëren van voldoende draagvlak bij inwoners, aanbieders en/of externe verwijzers. Soms zijn veranderingen lastig en blijft men in de weerstand zitten. Plannen kunnen dan niet, althans niet (geheel) op de beoogde wijze worden uitgevoerd.</p>	<p>Intern (organisatieinrichting): sturen op nakomen afspraken, ontwikkelen benodigde competenties om omslag te kunnen maken.</p>	<p>Risico en beheersmaatregel ongewijzigd.</p> <p>Voor wat betreft uitvoeren van het veranderproces is de governance stevig georganiseerd en zijn we goed op weg om te doen wat we hebben afgesproken en daarop te kunnen sturen.</p> <p>Voor wat betreft de impact van de transformatie op de organisatie (inrichting teams, taken en competenties, processen, faciliteiten e.d.) wordt dit pas concreet duidelijk na de dialooffase rondom de verwerving van basisondersteuning. We beheersen dit risico door middel van het tijdig uitwerken van mogelijke scenario's inclusief de check op de uitvoerbaarheid daarvan.</p>
	<p>Intern (draagvlak): continue/met regelmaat het gesprek voeren over voortgang transformatieplan.</p>	<p>Risico ongewijzigd, beheersmaatregel intensiveren. Hierin wordt dit jaar nog meer aandacht geschonken aan interne communicatie.</p>
	<p>Extern (draagvlak): inrichten samenwerkingsvorm / governance met inwoners, aanbieders en/of externe verwijzers.</p>	<p>Risico ongewijzigd, beheersmaatregel intensiveren. We hebben tijdens de marktconsultaties bij aanbieders voldoende draagvlak op de gewenste verandering in het sociaal domein ervaren. Ze vinden het spannend, maar onderschrijven de gewenste richting. Ook hier wordt komend jaar nog meer aandacht geschonken aan partner- en inwonercommunicatie en participatie.</p>

Taakgerichte bekostiging		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
<p>Momenteel is de inkoop zodanig geregeld dat er sprake is van een bekostiging op basis inspanningsgerichte uitvoeringsvariant ("prijs maal aantal eenheden" (zogenaamde p*q). Hierdoor is inzichtelijk te maken welke acties worden uitgevoerd en gefinancierd. In de huidige uitwerking van de transformatie wil de gemeente Hengelo toe naar een populatiebekostiging, een meer taakgerichte variant. Het huidige dashboard is ingericht op de inspanningsgerichte uitvoeringsvariant.</p> <p>We kunnen daarbij inzoomen op partners, aantal inwoners, hoeveel zorg inwoners ontvangen. Wanneer we overstappen naar een taakgerichte bekostigingsvariant moet eerst bekeken worden welke ambities we hebben en welke afspraken we daarvoor maken met onze partners in het (voor)veld. Daarvoor is het noodzakelijk inzicht te hebben in welke inwoners of cliëntgroepen er zijn en welke we willen onderscheiden. Dit blijkt in de praktijk nog best lastig om te doen en heeft nadere uitwerking nodig. Ook de afspraken die gemaakt worden met de voorliggende partijen/toegang zullen scherper uitgewerkt moeten worden om ook meetbare resultaten en prestaties weer te geven. De wijze waarop gedacht wordt over monitoren, is hiermee een andere dan de afgelopen jaren gebruikelijk is/was. In het Utrechts model wordt gewerkt met 4 'stelselindicatoren' 1. Bereik van voorzieningen; 2. Beschikbaarheid; 3. ervaringen en 4. budget.</p>	<p>Nadere analyse inwoners en Cliëntgroepen.</p>	<p>Risico ongewijzigd, onderdeel van dialooffase rondom de verwerving. In de dialooffase maken we afspraken over het uitvoeren van het zakelijk partnerschap onderling en de monitoring op ontwikkelingen.</p>
	<p>In aanbestedingstraject in samenwerking met Enschede komen tot nadere afspraken hierover met aanbieders.</p>	<p>Risico ongewijzigd. We hebben in de selectieleidraad al aangegeven waarop we zouden willen monitoren. In de dialooffase voeren we hierover uitgebreid het gesprek met de aanbieder(s) of samenwerkingsverband(en) van aanbieders.</p>

Meer bezwaar- en beroepszaken		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
<p>Dit risico valt uiteen in drie delen.</p> <p>1) Een opdracht moet worden ingekocht dan wel een activiteit kan gesubsidieerd worden. In alle gevallen is er (op z'n minst) een vorm van mededinging nodig. Er kunnen en zullen tenslotte meerdere gegadigden zijn voor de opdracht/activiteit. Van belang hierbij is dat iedere (potentiële) aanbieder gelijke kansen heeft en de opdracht/activiteit voldoende transparant wordt weggezet. Er dient dus aan de voorkant in een voldoende leesbare beschrijving duidelijk te zijn wat er verwacht wordt. En iedereen moet (objectief bezien) op dezelfde wijze behandeld worden en kunnen beschikken over dezelfde informatie. Bij inkoop geldt eveneens dat (o.a.) selectie- en gunningcriteria relevant dienen te zijn en in verhouding moeten staan tot de aard en omvang van de opdracht (proportionaliteit). Daarbij moet men letten op het feit dat met een fixed-budget niet al het risico bij een aanbieder mag komen te liggen. Oftewel eisen dat tegen een vast bedrag alle verwezen inwoners geaccepteerd moeten worden (leveringsplicht), er geen wachlijsten mogen ontstaan en een ongelimiteerde aansprakelijkheid geëist wordt in het geval een inwoner iets overkomt, is niet (meer) proportioneel. Bij subsidiëring mogen op te leggen verplichtingen enkel doelgebonden zijn, dus louter verplichtingen die te maken hebben met de uitvoering van de activiteit. Indien en voor zover een (potentiële) aanbieder meent dat niet aan bovenstaande voorwaarden is voldaan, kan hij in bezwaar/beroep. Bezwaar en beroep ten aanzien van een subsidie kent geen opschortende werking. Dat laat onverlet dat wanneer uiteindelijk het oordeel in het voordeel van bezwaarde/eiser uitvalt, de procedure opnieuw moet worden gelopen of de uitslag ervan moet worden gewijzigd, evt. onder betaling van een vergoeding van geleden schade. Dit doet wat met de voorgenomen planning (uitstel) en het ingecalculerde voordeel over die periode. Een kort geding in een aanbestedingsprocedure kent</p>	<p>Borgen in voorbereiding aanbestedingsproces dat aan alle relevante voorwaarden is voldaan teneinde de kans op (gegronde) bezwaar- en beroepszaken te minimaliseren.</p>	<p>Risico ongewijzigd. Er is in een zeer zorgvuldig proces een selectieleidraad opgesteld die voldoet aan de Europese regelgeving. Deze moet na een dialooffase uitmonden in een inschrijfleidraad. Hiervoor hanteren wij dezelfde beheersmaatregel.</p>

overigens wel opschortende werking.		
2) Wanneer het transformatieplan z'n beslag krijgt in beleid, zal dat de nodige veranderingen met zich meebrengen voor inwoners. Daar waar zij nu misschien nog een maatwerkvoorziening ontvangen op basis van een ondersteuningsbehoefte, zullen diezelfde inwoners straks gebruik moeten maken van de basisondersteuning (als passende oplossing voor hun probleem). Verandering is niet voor iedereen even makkelijk, en er zullen inwoners zijn die hiertegen in het verweer komen. Al dan niet aangemoedigd door (belangen)organisaties, zoals wij dat ook in het verleden hebben gezien bij de beleidswijziging huishoudelijke ondersteuning. Een toename in bezwaar- en beroepszaken zal een toename in werkdruk betekenen en mogelijk, daar waar de inwoner in het gelijk gesteld wordt, een proceskostenveroordeling ten laste van de gemeente Hengelo.	Monitoren ontwikkelingen van het aantal bezwaaren beroepszaken en daarin werkzaamheden prioriteren (=management/organisatievraagstuk).	Risico ongewijzigd, kans op meer bezwaar en beroep blijft aanwezig. Het aantal bezwaaren beroepszaken is nu zeer beperkt toegenomen. Als extra beheersmaatregel wordt meer ingezet op duidelijke communicatie richting partners en inwoners (zie 5. Communicatie en participatie).
3) In geval van gegrondverklaringen van bezwaar en beroep heeft dat inhoudelijke en financiële consequenties. Mogelijk werkt dit ook door in de personele inzet.	Monitoren ontwikkelingen van het aantal bezwaaren beroepszaken en daarin werkzaamheden prioriteren (=management/organisatievraagstuk).	Risico ongewijzigd.

Nieuw: Risico's verwerving basisondersteuning	
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>
In de berekening van de beschikbare budgetten voor de opdracht 'realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning' zit een aanzienlijk deel van de beoogde besparingen en investeringen verwerkt. Het opbouwen van samenwerking binnen de basisondersteuning en het realiseren van nieuwe vormen van ondersteuning staat op gespannen voet met de hoogte van de financiële opgave en het tempo waarin dit moet worden gerealiseerd.	De omvang van de opdracht is (inhoudelijk en financieel) vergroot. We hebben ervoor gekozen om delen van het gesubsidieerde welzijnswerk direct op te nemen in de opdracht. We verwachten daarmee de basisondersteuning beter conform transformatiedoelstelling te kunnen ontwikkelen en de sociale basis daarmee te versterken. Dat maakt namelijk mogelijk om ondersteuning dichterbij de inwoner, genormaliseerd en preventief aan te bieden, en ook de financiële opgave in te kunnen vullen.
	We gaan in de dialoog- en implementatiefase afspraken maken over de inrichting van de ingang en toegang. We borgen in de gezamenlijk uit te werken werkprocessen dat, voordat een vorm van basisondersteuning wordt ingezet, er goed gekeken wordt of de

	betreffende vorm van basisondersteuning het best past bij de vraag en behoefte van de inwoner, en bij de beleidsuitgangspunten van de gemeente.
	We hebben al rekening gehouden met investeringen in contract- en leveranciersmanagement met ingang van 2024. Zowel vanuit Wmo als Jeugdhulp (ook in relatie tot regionaal ingekochte jeugdhulp). Hier investeren we dus al, onder meer in de samenwerking en zakelijke partnerschap, voordat er een besparing tegenover staat.

Strategische risico's transformatie Sociaal Domein

Opbrengsten vallen tegen door schuivende panelen tussen inhoud en financiën		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
<p>In de eerste uitwerking zijn zoveel mogelijk van de onderlinge interferenties tussen projecten eruit gehaald. Maar dit is een lastige exercitie doordat er veel samenhang en overlap zit in de verschillende voorstellen. Ook kan het voorkomen dat minder uitgaven op het ene vlak leiden tot hogere uitgaven op andere onderdelen. Dit is niet altijd vooraf te bepalen. Denk hierbij aan het bezuinigen op armoedebeleid. Ook is de causaliteit van maatregelen niet altijd (achteraf) aan te tonen. Daarnaast is het effect van specifieke maatregelen niet altijd te meten in harde cijfers of geld. Er is vaak ook sprake van maatschappelijke rendement of maatschappelijke kosten. Daarvoor is het nodig om bijvoorbeeld te gaan werken met maatschappelijke kosten-batenanalyses, maar dit vraagt ook een andere benadering vanuit de inhoud én financiën. Idealiter vinden we een middenweg tussen 2 uitersten: Versoberen van de sociale basis versus hoge financiële kosten.</p>	Maatschappelijke kosten-batenanalyses	Risico ongewijzigd. Bij onderdelen die al in uitvoering en effectfase zitten hanteren we deze analyse in onze monitoring. Dit kan nog niet voor alle activiteiten. We hanteren deze beheersmaatregel.
	Continue dialoog tussen inhoud en financiën over ontwikkelingen voortgang transformatieplan	Risico ongewijzigd. We voeren monitoring uit enerzijds op de activiteiten in het transformatieplan en anderzijds op de ontwikkelingen in het Sociaal Domein (volumes, ervaringen, €). Door dit te combineren proberen we zo scherp mogelijk de focus te krijgen, houden en te sturen op interventies die werken in het licht van de doelstellingen van het transformatieplan. Risico van onvoldoende effect en/of onvoorspelbaarheid van de vraag naar zorg is opgenomen in het weerstandsvermogen (nog iets zeggen over hoogte?).

Draagvlak aanbieders ontbreekt voor inrichting bekostiging zorglandschap		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
Het transformatieplan gaat uit van taakgerichte bekostiging vanuit een vaststaand financieel kader en duidelijke afspraken met aanbieders. In de fase van co-creatie en verdere detaillering in de vormgeving van het zakelijk partnerschap loopt de gemeente het	Zakelijk partnerschap organiseren en professionaliseren langs de lijnen van hoofdstuk 4 van dit transformatieplan: kaders vooraf scherp, één grondhouding,	Risico ongewijzigd. Zakelijk partnerschap, contractvorming en monitoring & sturing (inclusief (financiële) bijsturing) zijn onderwerpen van de dialoogfase. Vanuit de marktconsultaties bij aanbieders proeven we vooralsnog voldoende draagvlak

risico dat afspraken achteraf bezien nog onduidelijkheden bevatten die een negatief financieel effect met zich kunnen meebrengen. Of misschien dat partners vooraf al afhaken omdat zij zich niet kunnen vinden in onze visie en uitgangspunten.	beweging volgen en monitoren, ruimte voor bijsturen binnen kaders.	op de gewenste verandering in het sociaal domein (visie).
--	--	---

Basisondersteuning is voordeliger voor aanbieders bij fixed budget dan maatwerk		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
Bij een "gecombineerde inkoop" waarbij een aanbieder zowel de basisondersteuning levert als de maatwerkvoorziening, kan dit betekenen dat de aanbieder minder genegen is de maatwerkvoorziening in te zetten. Hij krijgt tenslotte een fixed budget, één prijs waarvoor hij de doelgroep moet bedienen, en de basisvoorziening is nu eenmaal goedkoper te realiseren dan de maatwerkvoorziening. Het risico bestaat dat de inwoner uit financiële overwegingen bij de aanbieder niet de juiste zorg krijgt, dan wel dat er te laat wordt bijgeschaald of te vroeg wordt afgeschaald.	Duidelijke afspraken maken met zorgaanbieders langs de lijnen van zakelijk partnerschap zoals in hoofdstuk 4 beschreven.	Risico ongewijzigd. Dit punt is onderwerp van gesprek in de dialoofase van de inkoop realisatie & doorontwikkeling basisondersteuning. We gebruiken hiervoor het model van Simons.
	Continue dialoog met zorgaanbieders.	Risico ongewijzigd. Dit punt is onderwerp van gesprek in de dialoofase van de inkoop realisatie & doorontwikkeling basisondersteuning.
	Monitoren ontwikkelingen.	Risico ongewijzigd. Dit punt is onderwerp van gesprek in de dialoofase van de inkoop realisatie & doorontwikkeling basisondersteuning.

Externe risico's transformatie Sociaal Domein

Gebrek aan personeel als gevolg van krapte op arbeidsmarkt en loon – en prijsstijging		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
De transformatieopgave vraagt naast een andere manier van denken en doen ook de nodige formatie. Het niet kunnen invullen van vacatures als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt is een reëel risico. Met als gevolg dat de transformatie niet binnen het beoogde tijdspad wordt bereikt. Dat geldt zowel voor gemeenten als aanbieders.	Continue aandacht voor werving en selectie.	Risico groter, beheersmaatregel intensiveren. We zien bij onszelf gebrek aan personeel terugkomen bij de bezetting van onze projecten en daarmee in het tempo wat we kunnen maken in de transformatie. We zien hierin ook dat het constant bijplussen van personeel niet de oplossing is om de transformatie als geheel beheersbaar te houden en goed te integreren in reguliere werkprocessen. We maken daarom richting de uitvoeringsagenda 2024 scherpere keuzes, om te komen tot een behapbare uitvoeringsagenda. Mochten we gedurende het jaar keuzes moeten maken in prioriteiten dan brengen we de Raad daarvan op de hoogte middels de P&C-cyclus. Dit kan leiden tot

		<p>vertraging in het beoogde tijdspad.</p> <p>We zien bij onze partners hetzelfde; zij kunnen in sommige gevallen niet meedenken of werken aan projecten of wijzigingen in afspraken door personeelskrapte</p>
	'Slim' omgaan met inzet beschikbare formatie.	Zie voorgaand punt.
	Nieuwe beheersmaatregel: Continue aandacht voor focus en prioritering.	De ambities zijn groot, evenals de wens om met inwoners, partners en elkaar aan de slag te gaan. Hoewel we reële inschattingen met de kennis van nu hebben gemaakt voor wat mogelijk is (op inhoud, financieel, tempo en capaciteit), zullen de realiteit en ontwikkelingen in 2024 uit moeten wijzen wat haalbaar is. We zullen dit monitoren, bijsturen waar nodig en rapporteren wanneer we afwijken.

Onvoldoende rijksbijdrage		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
<p>Aan de inkomsten zijde is ook een aantal posten opgenomen die onzeker zijn. De belangrijkste daarin is de Rijkinkomsten jeugd. Gemeenten krijgen structureel te weinig van het rijk om de kosten in de Jeugd te kunnen financieren. Dat blijkt uit het AEF rapport en ook uit de daarna gevoerde arbitrage via de Commissie van Wijzen. Desondanks heeft het Rijk nog geen toezegging gedaan van voldoende structurele vergoeding. De VNG, het rijk en de provincies hebben afgesproken dat gemeenten voorlopig 75% van uitkomst van de Commissie van Wijzen mogen verantwoorden in de begroting. Bij de Kadernota 2022 is door college heel bewust voorgesteld om in strijd daarmee de volle 100% op te nemen in de begroting, in afwachting van de landelijke lobby om volledig gecompenseerd te worden. Reden: uitgangspunt dat het rijk over de brug moet komen met voldoende middelen. De stelpost is daarmee dus 25% van de noodzakelijke rijksinkomsten. De haalbaarheid van deze stelpost is dus afhankelijk</p>	<p>Aansluiten en continueren lobby richting Rijk.</p>	<p>Risico en beheersmaatregel ongewijzigd maar horen niet bij het transformatieplan. Deze taakstellende inkomsten zijn buiten het transformatieplan gehouden, we halen dit risico daarom hier weg. Deze hoort bij de risico's van begrotingsprogramma 6.</p>

van toezeggingen vanuit het Rijk. Het Regeerakkoord van 2021 geeft helaas nog onvoldoende perspectief. Het verschil van 25% bedraagt € 1,751 miljoen in 2024, € 1,614 miljoen in 2025 en € 1,112 miljoen in 2026. Dit verschil is niet opgenomen in de totaal opgave die met het programma wordt opgelost.		
--	--	--

Onzekerheid reikwijdte hervormingsagenda Jeugd		
<i>Beschrijving en impact</i>	<i>Beheersmaatregel</i>	<i>Actuele status risico en beheersmaatregel</i>
<p>De Hervormingsagenda Jeugd komt voort uit de bestuurlijke afspraken die de VNG en het rijk op 2 juni 2021 over de jeugdhulp hebben gemaakt. Hierbij is de uitspraak van de Commissie van Wijzen het uitgangspunt. De Hervormingsagenda Jeugd heeft 2 doelen, die nadrukkelijk aan elkaar zijn gekoppeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Betere en tijdige zorg en ondersteuning, op de juiste plek en wanneer dit nodig is. - Een beheersbaar en daarmee duurzaam financieel houdbaar stelsel. <p>Deze inhoudelijke doelstellingen laten zien dat de agenda een transformatiedoelstelling heeft die overeenkomst met de doelen van het Hengelo's transformatieplan; een inhoudelijke vernieuwing die de kwaliteit van de jeugdzorg verhoogt. In de hervormingsagenda zijn verschillende thema's opgenomen die als gevolg van landelijke afspraken en koers van invloed kunnen zijn op de gemeentelijke koers en daarmee het resultaat van het Hengelo's transformatieplan. Daarmee moet gedacht worden aan thema's als Reikwijdte en preventie, Toegang, Kwaliteit en effectiviteit en Regionalisering. Verwacht wordt dat eind 2022/ begin 2023 meer zicht ontstaat op de effecten van de hervormingsagenda op het gemeentelijke transformatieplan.</p>	<p>Continue monitoren ontwikkelingen en effecten hervormingsagenda.</p>	<p>Risico kleiner. Vanuit een vergelijking van de hervormingsagenda met ons transformatieplan zien we vooralsnog geen aanvullende bezuinigingsopgaven. Ook inhoudelijk is ons transformatieplan in lijn met de opgaven en maatregelen uit de Hervormingsagenda. De inspanningen vanuit de HVA die we nog niet in TFP of regionaal doen zijn in beeld en gaan opgepakt worden (of worden al opgepakt). Hier wordt door het Rijk namelijk op getoetst vanuit monitoring HVA, waarbij onvoldoende inspanning vanuit gemeenten (financiële) consequenties kan hebben.</p>

Colofon

december 2023.

Uitgave van de gemeente Hengelo. Aan de inhoud van deze brochure kunnen geen rechten ontleend worden.

Bezoekadres stadhuis
Burgemeester van der Dussenplein 1

Postadres
Postbus 18, 7550 AA Hengelo

Telefoonnummer
14-074

E-mail
Gemeente@hengelo.nl

www.hengelo.nl



Gemeente
Hengelo