



Onderwerp Eindrapportage versterking sturing sociaal domein	
Nummer	2020/294615
Portefeuillehouder	Meijs, M.-Th.
Programma/beleidsveld	2.1 Voorzieningen volwassenen
Afdeling	PG
Auteur	Haker, P.
Telefoonnummer	023-5113431
Email	phaker@haarlem.nl
Kernboodschap	Het college gaat door op de al ingeslagen weg om de sturing en beheersing binnen het sociaal domein te versterken. In de vorige collegeperiode is in het sociaal domein overwegend gestuurd op kwalitatieve uitgangspunten, het belang van zorgcontinuïteit stond in de periode na de decentralisaties immers voorop. In deze periode is het van belang de sturing en beheersing in het sociaal domein te verbeteren en zo meer balans te brengen tussen kwaliteit en doelmatige inzet van zorg.
Behandelaanbeveling voor commissie	Het college stuurt de informatienota - conform afspraak - ter kennisname naar de commissie Samenleving.
Relevante eerdere besluiten	Informatienota 'Versterking van de sturing op het sociaal domein' (2019/608361), besproken in de commissie Samenleving d.d. 31 oktober 2019.
Besluit College d.d. 4 mei 2020	1. het college stelt de informatienota aan de commissie vast. de secretaris, de burgemeester,

1. Inleiding

In oktober 2019 heeft het college de informatienota 'versterken van de sturing in het sociaal domein' (2019/608361) aan de Raad gezonden. Hierin staan vier projecten aangekondigd waarmee een forse stap wordt gezet in het versterken van het sturingsinstrumentarium. Het gaat om de volgende vier projecten:

1. Project versterking sturing & programmering
2. Project versterking governance sociaal domein
3. Project optimaliseren toegang
4. Project integrale aanpak Multiprobleemgezinnen

Deze informatienota betreft de eindrapportage van deze projecten.

2. Kernboodschap

Het college gaat de sturing en beheersing binnen het sociaal domein versterken. In de vorige collegeperiode is in het sociaal domein overwegend gestuurd op kwalitatieve uitgangspunten, het belang van zorgcontinuïteit stond in de periode na de decentralisaties immers voorop. In deze periode is het van belang de sturing en beheersing in het sociaal domein te verbeteren en zo meer balans te brengen tussen kwaliteit en doelmatige inzet van zorg.

3. Project versterking sturing & programmering

Doelstelling

Het project Sturing & programmering heeft tot doel te komen tot een effectieve sturing op de maatwerkvoorzieningen Jeugd en Wmo, beschermd wonen, en de toegangsonderdelen SWT en CJG.

Conclusies

Het project bestond uit vier onderdelen:

1. Stuurinformatiebehoefte (Wat hebben we nodig om in control over onze uitgaven te komen? En, wat is er nodig om beter op de verbeterpunten van AEF te kunnen sturen?)
2. Grip op data (Is de data betrouwbaar? Wordt de data geregistreerd? En, is er antwoord te geven op de informatiebehoefte?)
3. Stuurinformatie (Welke stuurinformatie is er nodig om de stuurinformatie vorm te geven?)
4. Programmering (Hoe kunnen we programmeren? En, wat is het programmeringsvoorstel voor 2020?)



Het resultaat van het eerste onderdeel “Stuurinformatiebehoefte” is 59 informatievragen: 36 voor Maatschappelijke Ondersteuning en 23 voor Jeugd. Elke informatievraag kent gemiddeld zes doorsnedes. Specifieke aandacht is uitgegaan naar het creëren van een gezamenlijke taal van de informatie waar we in ons dagelijks werk mee te maken hebben; dit heeft geresulteerd in een lijst met definities.

Het onderdeel “Grip op data” heeft de datakwaliteit van de data-elementen bepaald. Van de data die zijn beoordeeld, is vastgesteld dat de datakwaliteit voldoende is.

Met het onderdeel “Stuurinformatie” zijn drie dashboards/rapportages ontworpen voor: (1) accountgesprekken met aanbieders, (2) budgethoudergesprekken en (3) rapportages voor bestuurders. Deze dashboards/rapportages geven aan de hand van de informatievragen inzicht in de realisatie van volume en budget op het niveau van stad en instelling en de belangrijkste knoppen die daarop van invloed zijn (o.a. zorgduur, uitstroom, kwaliteitskenmerken). De rapportages zijn een aanvulling op het huidige Qlikview dashboard, waarin continu actuele informatie te raadplegen is. De rapportages zijn zoveel mogelijk geüniformeerd en in een jaarplanning verwerkt. Tenslotte is het eigenaarschap belegd.

Het onderdeel “Programmering” is van veel factoren afhankelijk en vergt meer tijd om volledig uit te werken. Dat gebeurt nu op drie programmeringsopgaven die aansluiten bij drie gewenste bewegingen: (1) het invullen van "zo thuis mogelijk" bij jeugdhulp met verblijf; (2) de beweging "van zwaar naar licht" bij de ambulante ondersteuning Wmo en (3) de verbinding tussen aanvullende zorg en eerstelijns-ondersteuning in de wijk. Daarmee worden de eerste stappen gezet voor een jaarprogrammering die aansluit bij de sturingsfilosofie en ijkpunten definieert om de sturing op te richten. De uitkomsten hiervan dienen hun weerslag te hebben in de inkoopafspraken van 2022 en verder.

Met dit project zijn zo een aantal voorbereidingen getroffen en randvoorwaarden gecreëerd om, met gebruik van data, vertaald naar informatie, de sturing op het sociaal domein te versterken. De ambtelijke eindrapportage is bijgevoegd.

4. Project versterking governance jeugd en wmo

Doelstelling

Het project Versterking Governance heeft tot doel te komen tot een effectieve samenwerking tussen gemeente en haar partners, waarbinnen wordt toegewerkt naar een balans tussen kwaliteit van zorg en effectieve, doelmatige sturing. Het draagt bij aan kostenbeheersing sociaal domein door het sneller signaleren van en anticiperen op ongewenste financiële ontwikkelingen op het niveau van contractpartners. Daarnaast creëren we een structuur waarbij contractpartners zich mede verantwoordelijk voelen voor kostenbeheersing in het sociaal domein.

Conclusies

De verankering van de bestuurlijke sturing op de partners in het sociaal domein (Jeugd en Wmo) wordt versterkt:

Op operationeel niveau wordt binnen de vakafdelingen invulling gegeven aan het contractmanagement door de contractmanager en hun equivalent bij de betreffende organisatie. De voortgangsoverleggen tussen aanbieders en contractmanagers volgen een gestandaardiseerde werkwijze. Per aanbieder wordt over het afgelopen kwartaal de voortgang en uitvoering besproken, verbeterafspraken gemaakt en bewaakt.

Op tactisch niveau komen naast volumeontwikkelingen (cliënten en budget) meer kwalitatieve aspecten van de contractrelatie aan de orde. Welke uitvoeringsafspraken zijn er met elkaar gemaakt en werken deze nog? In samengestelde groepen van aanbieders stand- en stroominformatie analyseren en duiden, best practices delen, kwaliteitsontwikkeling evalueren. Bestrijkt het lopende jaar en vooruitblik naar de afspraken voor het volgende jaar. Deelnemers vanuit de gemeenten zijn: contractmanager, financieel adviseur en eventueel beleidsadviseur.

Op strategisch niveau ligt het accent op het (gezamenlijk) realiseren van transformatiedoelen in het sociaal domein. Het gaat hier over het stelselniveau, hoe hebben we deze ingericht, wat gebeurt er in het land en binnen het vakgebied, innovatie. Ook de relatie met sociaal wijkteam, CJG en sociale basis is hier aan de orde. Er wordt gekeken naar wijzigingen in de omgeving of doelgroep die impact hebben op het lopende contract. Op strategisch niveau wordt met deze organisaties tevens gekeken naar geaggregeerde volume- en budgetontwikkelingen en indringender gesproken over medeverantwoordelijkheid ten aanzien van de financiële problematiek binnen het sociaal domein. Het bestrijkt in ieder geval de aanbestedingsperiode en geeft een meerjarige doorkijk naar de toekomst. Dit niveau betreft afdelingsmanagement en directie van de betreffende organisatie.

Bestuurders willen een netwerk opbouwen en onderhouden met de (grote) organisaties met wie wordt samengewerkt. Bijvoorbeeld aan de hand van inhoudelijke, of thematische discussies over het behalen van transformatiedoelen, de onderlinge samenwerking en ook voor het creëren van medeverantwoordelijkheid ten aanzien van bijvoorbeeld kostenbeheersing. Daarom organiseren we periodiek bestuurlijk overleg met betrokken organisaties. Dat kan zijn één-op-één, het kan ook in groter verband zodat debat met en tussen organisaties kan worden gefaciliteerd.

Het bestuur komt dan ook op verschillende momenten in beeld:

1. Het maken van lokale samenwerkingsafspraken of voortgangsoverleggen met organisaties
2. Het maken van regionale samenwerkingsafspraken over en met organisaties die een (boven) regionale functie hebben
3. Het maken van regionale samenwerkingsafspraken over en met organisaties of waarvoor Haarlem een centrumfunctie heeft



4. Crisismanagement: het voeren van overleg met organisaties in 'zwaar weer' waar
- de zorgcontinuïteit voor de doelgroep en voor de organisatie in het geding is
 - het beheersen van de problematiek (damage control) aan de orde is en
 - bestuurders op worden aangesproken op hun bestuurlijke verantwoordelijkheid door de Raad of door het Rijk.

Het project Governance heeft geresulteerd in een ambtelijke richtlijn waarin beschreven staat: wie spreekt met wie, waarover in welke frequentie en samenstelling (bijlage 2).

5. Project optimaliseren toegang

Doelstelling

Het project Optimaliseren toegang betreft een doorontwikkeling van de toegang tot het sociaal domein, zowel op de wijze waarop de toegang is georganiseerd als de wijze waarop binnen de toegang wordt gestuurd op aantallen klantcontacten, doorverwijzingen, kostenbewustzijn, opschaling en afschaling van zorg en de samenwerking met de aanbieders.

Doelstelling is te komen tot een heldere, efficiënte aanpak, werkwijze van de toegang, binnen het bestaande model van de sociaal wijkteams, met een helder sturingsinstrumentarium. Daarbinnen ligt de eerste focus op:

- Realiseren van een soepele en klantvriendelijke overdracht van SWT naar Casemanagement zodanig dat werkproces melding/aanvraag van maatwerkvoorziening Wmo zonder dubbelingen wordt doorlopen
- Onderzoek naar mogelijkheden om de Maatwerkvoorziening Begeleiding Ambulant beter te verbinden met SWT/ sociale basis om zo kansen voor afschaling van zware naar lichte ondersteuning beter te benutten.
- Ontwikkelen van een nieuw (goedkoper) normenkader huishoudelijke ondersteuning

Conclusies

In het toegangsproces zijn maatregelen genomen die het proces van melding tot opdracht aan leverancier versnellen. Ten aanzien van de werkbeheersing is onderzoek gedaan door HMM naar de ontwikkeling van de vraag naar Wmo-ondersteuning in Haarlem. En er zijn twee proeftuinen opgezet om de rol van aanbieders in de toegang tot Wmo-ondersteuning te onderzoeken. Naar aanleiding van deze proeftuinen, zetten we extra in op:

- De verbinding tussen het sociaal wijkteam, aanbieders en partijen in de wijk versterken: waarbij de inwoner en zijn wijk altijd de spil vormt;
- De verschuiving versterken van specialistische ondersteuning naar oplossingen in de wijk; van de eigen regie, netwerk en de mogelijkheden van de sociale basis;
- Samenwerking en governance versterken tussen aanbieders en gemeente.

6. Project integrale aanpak Multiprobleemgezinnen

Doelstelling

Een effectievere aanpak rond gezinnen met meervoudige problematiek. Met dit project wordt tevens beoogd een besparing te realiseren op de uitgaven voor jeugdhulp. Om die reden maakt dit project ook onderdeel uit van het gemeentebrede bezuinigingspakket.

Conclusies

De 10 gezinnen met de duurste zorg zijn in beeld gebracht. De gezinnen waartoe deze kinderen behoren worden geanalyseerd in samenwerking met de andere afdelingen binnen het sociaal domein. Vervolgstep is een selectie van vijf van deze gezinnen (met een verschillende achtergrond en ingezette hulpverlening) waarbij met zorgprofessionals wordt teruggekeken naar wat er is gebeurd, welke stappen er zijn genomen wat goed is gegaan en waar we verbeterpunten zien. Met de betrokken ketenpartners en de betrokken gezinnen wordt vervolgens per casus geëvalueerd, hoe is er met deze casus omgegaan en wat kan hiervan worden geleerd.

De uitkomsten van dit leerproces worden niet alleen betrokken bij de ontwikkeling van het betreffende gezin, het is ook een nieuwe werkwijze waarbij gebruik wordt gemaakt van werkbaar gebleken methodieken. Deze analyse en aanpak wordt periodiek herhaald.

Resultaat van deze aanpak is dat inefficiënte stapelingen van zorg wordt voorkomen en bijdrage aan structureel beter zorg voor de gezinnen. De verwachte kostenbesparing is al in de begroting verwerkt. Het project is nog niet afgerond, en loopt gelet op de bijzondere omstandigheden ook wat verder uit. Over de mogelijke financiële effecten hiervan rapporteert het college in de P&C-cyclus in combinatie met de overige maatregelen die het college bij de kadernota voorstelt om de financiële problematiek binnen het sociaal domein te verminderen.

4. Vervolg

De conclusies worden geïmplementeerd binnen de betrokken afdelingen.

Het vraagstuk van de kostenbeheersing Jeugd en Wmo gaat verder dan deze eindrapportage. Bij de kadernota worden ook andere voorstellen aan de Raad voorgelegd. Van belang is dat de resultaten van de keuzes die de Raad maakt ook worden gemonitord. Dat is een continu proces, waarbij de inzichten van het project sturing en programmering de basis vormen.

5. Bijlagen

- 1) Eindrapportage sturing en programmering



- 2) Richtlijn governance Jeugd en Wmo
- 3) Eindrapportage optimaliseren toegang