



Rapportage aan college

over

Zicht op het Sociaal Domein

Ondertitel

Grutsk op ús wurk, fertrout nei de takomst

Inhoud

Voorwoord	3
1. Inleiding	4
2. Het beeld van dit moment	5
2.1 Wmo	5
2.2 Jeugdwet	10
2.3 Participatiewet	14
2.4 Klanttevredenheid	22
2.5 Basisvoorzieningen en Inwonersinitiatieven	24
3. Wat hebben we al gedaan binnen het Sociaal Domein	27
3.1 Wmo	28
3.2 Jeugdhulp	31
3.3 Participatie	35
3.4 Basisvoorzieningen en Inwonersinitiatieven	38
3.5 Sturen, Monitoren en Verantwoorden	39
3.6 Organisatie	41
3.7 Cultuur beïnvloeding	41
3.8 Visie sociaal domein	42
4. Wat gaan we de komende tijd nog doen	43
4.1 Thema 1 – Inhoud, de ontwikkeling van het ondersteuningsaanbod aan inwoners	43
4.2. Thema 2 – financieel (bezuiniging)	43
4.3 Thema 3 – Organisatorisch	44
4.4 Thema 4 – Administratieve organisatie, informatie voorziening en contractmanagement	44

Voorwoord

In het voorjaar van 2014 heeft de Algemene Rekenkamer zich kritisch uitgelaten over de door het Kabinet ingezette decentralisatie sociaal domein. Twee onderdelen springen eruit.

- De Rekenkamer is kritisch over de beheersbaarheid van de gehele decentralisatie opgave. De Rekenkamer adviseert het Kabinet dan ook met klem om het proces uit te stellen.
- De Rekenkamer zet vraagtekens bij de realisatie van het secundaire doel van de decentralisatie opgave, de bezuinigingstaakstelling.

Terugkijkend kunnen we vaststellen dat de Algemene Rekenkamer op het eerste onderdeel geen gelijk heeft gekregen. Als De Fryske Marren zijn we er in geslaagd om de decentralisatie zonder al te grote kleerscheuren door te komen. We hebben er voor gezorgd dat:

- inwoners de zorg en ondersteuning bleven ontvangen;
- de door inwoners gevraagde zorg en ondersteuning wordt verleend;
- de inwoners tevreden zijn over ontvangen zorg en ondersteuning.

We zijn er ook in geslaagd om, nadat de eerste stof was neergedaald, vanaf 2016 stap voor stap invulling te geven aan de transformatieopgave. Een passende bijdrage van de inwoner, een betere verdeling van de inhoudelijke kwaliteit van ondersteuning met betere resultaten en voor lagere kosten. De transformatie zelf is een complex proces waarin verschillende actoren (inwoners, verwijzers en aanbieders) een belangrijke rol spelen, waarin het gaat om gedragenheid en cultuurverandering. Het is een proces waar wij als gemeente een aanzet geven tot verandering en het resultaat en het tempo in grote mate wordt bepaald door de samenleving. We zijn trots op hetgeen we inmiddels voor en met onze inwoners hebben bereikt. We zitten vol ambitie om de vervolgstappen te maken.

Er zijn ook aspecten die minder goed beheersbaar bleken. Met name de administratieve processen en daarmee zicht krijgen op de uitgaven is een lastig dossier gebleken. In samenwerking met aanbieders is gewerkt aan een sluitend administratief systeem en is de keuze gemaakt om de volledige (financiële) administratie in eigen beheer te doen. Al deze inspanningen hebben geresulteerd in een goedkeurende accountantsverklaring over 2016 en zicht op onze prestaties en de uitgaven in 2017.

De Rekenkamer heeft gelijk gekregen voor het tweede onderdeel, de bezuinigingstaakstelling. De motor van de bezuinigingstaakstelling, de transformatie, komt langzamer op gang dan voorzien en daarmee ook de realisatie van de bezuinigingstaakstelling zoals het Kabinet die bij de decentralisatie voorzag. Het zal naar verwachting vanaf vandaag nog twee tot drie jaar duren voordat ingezette maatregelen zich vertalen in een werkelijke daling van de zorg- en ondersteuningskosten.

Een tweede belangrijk aspect hierbij is dat het uitermate lastig is om te bepalen of en in welke mate de ingezette transformatie bijdraagt aan de beoogde bezuiniging. Het vertrekpunt zou moeten zijn de werkelijke zorg- en ondersteuningskosten en een zichtbare daling hiervan. Dit is in de huidige gemeentelijke context echter niet het vertrekpunt. Het financiële succes van de decentralisatie en de ingezette transformatie worden op dit moment binnen de gemeente afgemeten aan de budgetten zoals opgenomen in de begroting. Het gaat hierbij om financieel technisch vastgestelde budgetten met daarin verwerkt de Rijksbezuiniging (15%) en nog een extra gemeentelijke bezuinigingstaakstelling van 20% Wmo en 4 % voor de Jeugdwet. Dit levert een beeld op van vooralsnog niet dalende kosten en een daling van de beschikbare middelen en daarmee fors tekort op met name de Wet Maatschappelijke Ontwikkeling en de Jeugdwet van € 3.000.000 voor de komende jaren. Een binnen de context van het Sociaal Domein lastig op te lossen opgave.

Op dit moment zijn de ingezette en nog in te zetten maatregelen er op gericht om vanuit de transformatieopgave en daarmee vanuit de inhoud stap voor stap toe te werken naar een beter financieel perspectief voor het Sociaal Domein.

1. Inleiding

Eind oktober 2017 heeft het college naar aanleiding van een vertrouwelijke memo van de concern controller aangegeven geïnformeerd te willen worden over de voortgang van de financiële tekorten in het sociaal domein. De concern controller heeft zijn zorgen geuit over de verwachte tekorten in het sociaal domein. Wij delen deze zorgen.

In deze rapportage wordt op de volgende manier invulling gegeven aan het verzoek.

Het Sociaal domein omvat alle inspanningen die de gemeente verricht op het gebied van de Wmo, Jeugdwet en Participatiewet. In hoofdstuk 2 wordt een beeld en analyse per transitie gegeven op het Sociaal domein in onze gemeente. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 aangegeven wat we al hebben gedaan in de periode van 2015 tot heden. In hoofdstuk 4 sluit de rapportage af met wat wij vanaf 2018 nog gaan doen.

2. Het beeld van dit moment

In dit hoofdstuk schetsen wij een beeld van het Sociaal domein in onze gemeente. Hoeveel inwoners redden zich zonder voorzieningen? Hoeveel voorzieningen worden ingezet om de zelfredzaamheid en de participatiegraad voor onze inwoners te vergroten. Wat kost ons dit? Zijn er trends die zichtbaar worden? Hoe verhoudt De Fryske Marren zich tot andere gemeenten? Zijn inwoners tevreden over de oplossingen?

2.1 Wmo

De Wmo voorziet in maatwerkvoorzieningen ten behoeve van inwoners met een beperking. In De Fryske Marren heeft 16,9% van de volwassenen een Wmo-voorziening tegenover vergelijkbare gemeenten 18,2% volgens Waarstaatjegemeente.nl.

Op 1 januari 2018 maakten **2.208** inwoners¹ gebruik van één of meer Wmo-voorzieningen. Dit is een daling van ruim **200** inwoners sinds 2015, het invoeringsjaar van de nieuwe Wmo 2015.

Aantal inwoners naar vorm van ondersteuning

Voorziening	Jan' 2015	Juli 2015	Jan' 2016	Juli 2016	Jan' 2017	Juli 2017	Jan' 2018
BEGELEIDING	713	817	834	763	799	784	791
HULP BIJ HET HUISHOUDEN	1296	1237	1225	1179	1115	1075	1071
PERSOONLIJKE VERZORGING	31	28	16	10	7	7	8
ROLSTOEL	531	534	530	513	528	540	549
VERBLIJF	3	4	2	1	2	2	3
VERVOERSVOORZIENING	1222	1179	1140	1109	1104	1101	1123
WOONVOORZIENING	441	469	455	439	428	436	460
Eindtotaal	4237	4268	4202	4014	3983	3945	4005
in PGB	267	268	267	168	167	158	154
in ZORG IN NATURA	3970	4000	3935	3846	3816	3787	3851

Tabel 1: Aantal inwoners naar vorm van ondersteuning

Het aantal van **4.005** aanspraken is hoger dan het aantal unieke inwoners in heel 2017, omdat sommige inwoners meerdere functies tegelijk of na elkaar afnemen. Bijvoorbeeld zowel dagbesteding als hulp bij het huishouden en eerst de ene voorziening en dan een andere.

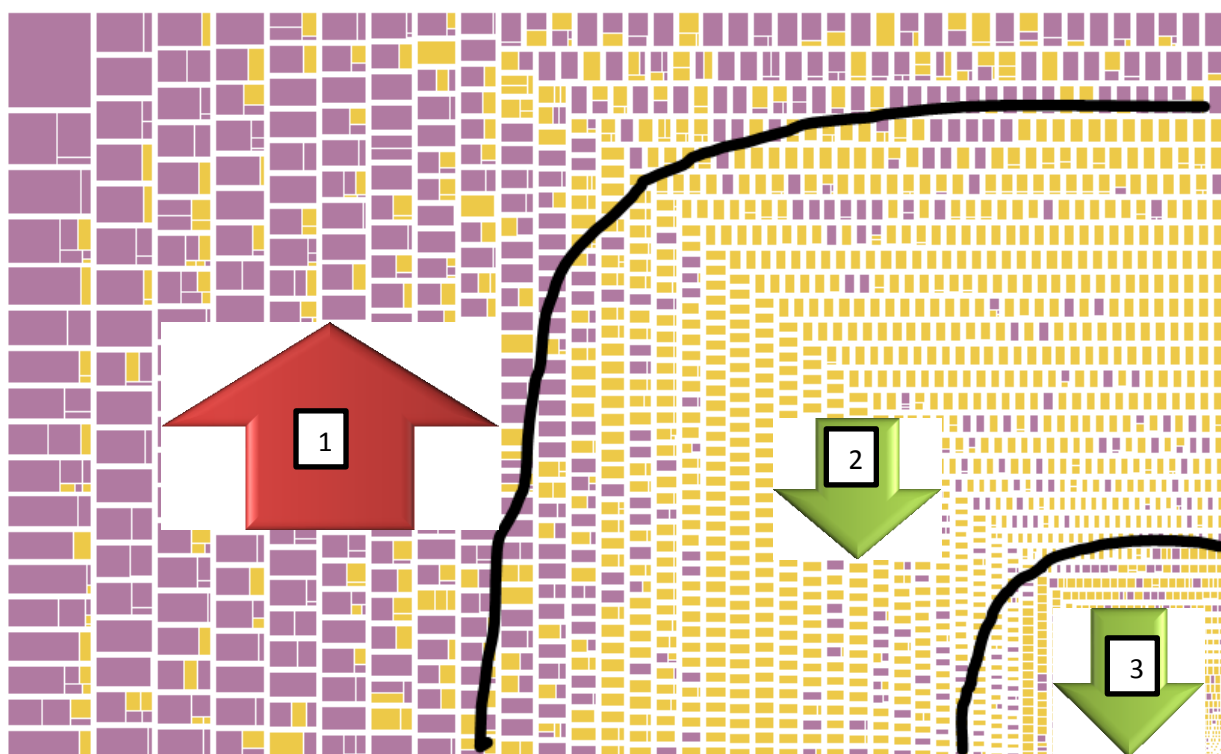
Hoe dit zich alles vertaalt in de uitgaven wordt hieronder schematisch weergegeven. De tabel geeft de werkelijke uitgaven aan, zoals dit in de boekjaren is verantwoord. Het is niet te voorkomen dat sommige uitgaven onder een ander jaar kwamen te vallen.

¹ Er zitten altijd verschillen tussen het aantal inwoners, aantal unieke inwoners en tussen peildata en over een periode. Eén inwoner kan in een jaar meerdere zorgvormen ontvangen van meerdere zorgaanbieders. Deze unieke inwoner heeft dan in 2017 bijvoorbeeld vijf 'producten'. Echter op een peildatum heeft deze unieke inwoner misschien maar twee producten. Kijken we per product, verwijzing of per zorgaanbieder, dan kan het aantal inwoners opgeteld hoger zijn dan wanneer we per inwoner kijken.

UITGAVEN WMO maatwerkvoorzieningen	2015	2016	2017
5.4	4.835.661	4.290.604	4.150.442
Woonvoorzieningen	422.283	280.891	308.396
Rolstoelen	315.980	340.392	384.700
Huishoudelijke hulp	3.215.901	2.959.382	2.768.284
Vervoersvoorzieningen	539.077	458.371	485.519
PGB Huishoudelijke hulp	342.420	251.568	203.543
5.5	3.538.943	3.088.553	4.026.983
Thuisondersteuning individueel	1.332.914	1.562.944	2.122.482
Kortdurend verblijf	1.127	1.266	1.196
Dag-ondersteuning groep	960.991	961.146	1.242.095
Vervoer bij dag-ondersteuning groep	68.845	70.565	83.797
PGB begeleiding en dag-ondersteuning groep	1.172.405	427.149	540.478
Persoonlijke verzorging	2.661	65.483	36.934
Eindtotaal	8.374.605	7.379.157	8.177.424

Tabel 2: Uitgaven Wmo-maatwerkvoorzieningen

Hieronder ziet u alle inwoners die ergens in 2017 gebruik maakten van één of meerdere Wmo-maatwerkvoorzieningen schematisch weergegeven. Het betreffen alle volwassen inwoners en Wmo-maatwerkvoorzieningen 2017, exclusief PGB De Fryske Marren.



Figuur 1: Wmo-maatwerkvoorzieningen per inwoner 2017, Bron: Berichtenverkeer en Bulkfacturen

Uitleg grafiek gebruikers in de Wmo

- Inwoners zijn weergegeven met paarse en gele rechthoeken.
 - Paarse rechthoeken staan voor 'nieuwe' Wmo: Dagbesteding en Begeleiding.
 - Gele rechthoeken staan voor 'oude' Wmo: Hulp bij het Huishouden en Hulpmiddelen.
- Eén rechthoek staat voor één maatwerkvoorziening van één inwoner.
- Meerdere rechthoeken bij elkaar, die samen één rechthoek vormen, staan voor meerdere verschillende maatwerkvoorzieningen van één inwoner.
- Hoe groter een rechthoek, hoe groter het bedrag op de factuur die de gemeente De Fryske Marren betaalde. Het grootste bedrag, linksboven, is € 67.441,- en het kleinste, rechtsonder, is € 6,-.
- De bedragen zijn alleen kosten die we direct aan een inwoner kunnen toerekenen, dus geen basisvoorzieningen en subsidies.
- De paarse rechthoeken bestaan uit Begeleiding, Dagbesteding, Kortdurend verblijf en Persoonlijke verzorging.
- De gele rechthoeken bestaan uit Hulp bij het Huishouden (Zelfstandig Leven), vervoersdiensten en de Overige.

Wat gebeurde er na 2015?

Verschuiving naar duurder Wmo-maatwerk

Rode pijl 1: Na de transitie krijgt de gemeente er nieuwe taken en doelgroepen bij: dit is weergegeven via de paarse rechthoeken. De duurder zorg neemt in de volume toe: inwoners met duurder zorg komen er bij. Het gaat om individuele begeleiding en dagbesteding. De totale kosten stijgen als gevolg hiervan. De aantallen inwoners in de 'nieuwe' Wmo zijn kleiner, maar de gemiddelde kosten per inwoner zijn hoger dan in de 'oude' Wmo.

Beperking kostenstijgingen in de Wmo

We zijn volop aan de slag gegaan met de vastgestelde koers, zoals verwoord in het koersdocument Mééérkracht en de Kadernota Meiinoar, foar-inoar. De transformatie-opdracht blijkt er één van lange adem, waarbij we vasthouden aan de vastgestelde uitgangspunten, dit komt naar voren in de groene pijlen. Groene pijlen 2 en 3: Als gevolg van het stimuleren van andere oplossingen, strikter eigen bijdrage beleid en veranderende wetgeving, daalt het aantal inwoners en kosten in de 'oude' Wmo. Dit laat een afname zien in Hulp bij het Huishouden, en hulpmiddelen zoals de rolstoelen en woonvoorzieningen.

De omvang van de pijlen laat zien dat door ons beleid, de afname van de aantallen en kosten in de 'oude' Wmo, de toename in kleinere aantallen maar veel hogere kosten van de 'nieuwe' Wmo, nu nog compenseren.

Samenstelling populatie en voorzieningen

• Instroom jongere inwoners

50% van de Wmo-populatie is 75 jaar of ouder, vooral de gele rechthoeken in de grafiek. Dit beeld is gewijzigd door de transitie. Met de komst van de functies begeleiding en dagbesteding, kreeg het Sociaal wijkteam te maken met een uitbreiding van de jongere doelgroep, waarin inwoners met een verstandelijke beperking of een psychische aandoening. Deze zijn in de paarse rechthoeken vaker vertegenwoordigd.

• Lagere inkomens

Als gevolg van hun beperking heeft de nieuwe instroom over het algemeen een laag inkomen. Daarnaast zorgt het beleid op de eigenbijdrage er voor dat inwoners met een hoger inkomen naar andere alternatieven zoeken. Dit betekent dat deze doelgroep het minimumniveau aan eigen bijdrage betaalt.

- **Stijging complexere zorg**

De intensiteit (meer uren/dagdelen per cliënt) en de zwaarte (van licht naar specialistisch) nemen toe door de veranderingen binnen de doelgroep. In de grafiek is dit te zien door meerdere rechthoeken per inwoner. Het onderzoek naar de financiële houdbaarheid Wmo, vorig jaar gehouden door bureau Nautus, wees op een toename in de zwaarte van de ondersteuning. Dit past in het actuele beeld met een lichte daling van het aantal verstrekkingen en een toename van de uitgaven per cliënt. Dit is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan:

- strengere toegang tot de Wet langdurige zorg (Wlz),
- langer zelfstandig wonen,
- vergrijzing en extramuralisering van de GGZ.

De kosten per inwoners stijgen daardoor fors.

- **Verschuiving van persoonsgebonden budgetten (PGB) naar Zorg In Natura (ZIN)**

Een ontwikkeling is zichtbaar in de vorm van de verstrekking. Het aantal pgb's daalt, van 2015 naar 2017, zowel bij hulp bij het Huishouden als bij begeleiding en dag-ondersteuning groep. Aan de contractering en de cijfers zien we dat de ondersteuning deels wordt omgezet in de vorm van zorg in natura. De zorgconsumptie verandert hier niet door, maar de zorgkosten worden hoger: het PGB-tarief is 75% van het tarief bij ZIN.

- **Gevolgen voor inkomsten: daling eigen bijdrage**

Als inwoners ondersteuning krijgen van de gemeente, dan moeten zij in aantal gevallen een deel zelf betalen: de eigen bijdrage. De eigen bijdrage geldt voor bijna alle Wmo-voorzieningen. De eigen bijdrage is maximaal de kostprijs voor de gemeente en is inkomensafhankelijk. De eigen bijdrage is gemaximeerd op basis van inkomen en vermogen. Hierdoor betalen inwoners nooit meer dan een bepaald bedrag, hoe duur de voorzieningen ook zijn.

Het Wmo-arrangement

Inwoners met een ondersteuningsvraag kunnen terecht bij het Sociaal Wijkteam , Zorg & Participatie.

- In 2017 voerden inwoners en het Sociaal Wijkteam **1.327** (intake)gesprekken.
- In **25%** van de gevallen kwam de aanmelding niet tot het verstrekken van een maatwerkvoorziening.
- In **24%** van de vragen losten zij geheel of gedeeltelijk op met de inzet van voorliggende voorzieningen
- In **42%** van de gesprekken werd ook informele zorg (zoals mantelzorg) ingezet.
- **310** keer zette het team basisvoorzieningen (bijvoorbeeld vrijwilligersvervoer, welzijnswerk, andere wetten) in.

Het Sociaal Wijkteam is sinds 2015 goed thuis in de indicatiestelling en de doelgroepen: professioneel maatwerk leveren.

Het Sociaal Wijkteam schaaft steeds meer af naar basisvoorzieningen en het benutten van de eigen mogelijkheden van de inwoner en zijn omgeving. Zoals grafiek 1 laat zien, lukt dit nu nog het beste bij de lichte, 'gele', maatwerkvoorzieningen. Dit ondanks een verschraving van de netwerken rondom ouderen.

In de 'paarse' voorzieningen (van figuur 1) zorgt het Sociaal Wijkteam voor het verschuiven van de indicaties van de relatief duurdere individuele voorzieningen naar dag-ondersteuning groep: goedkoper maar zonder dat dit leidt tot een minder effectieve ondersteuning. We zien wel dat de problematiek, zeker aan de linker kant van de grafiek, erg zwaar is en qua kosten moeilijk beïnvloedbaar is. Hier stuurt het Sociaal Wijkteam vooral op doelmatigheid en doeltreffendheid: krijgt de inwoner daar wel echt het goede maatwerk en wordt er planmatig gewerkt.

Aan de rechterkant van de grafiek, en zeker rechtsonder, zoeken wij naar vervangende alternatieven. We merken dat de huidige basisvoorzieningen, de maatwerkvoorzieningen nu nog niet voldoende (kunnen) vervangen. Deels komt dit door eigenschappen van de zorgvragers. Zij steunen al veel op hun eigen netwerk. De Wmo is voor hen dan al aanvullend. Ook beschikt een aantal zorgvragers niet of nauwelijks

over voldoende mantelzorg. Onderwerp van onderzoek is of andere mogelijkheden hierin een goed alternatief kunnen zijn.

Beschikbare middelen voor de uitvoering van de Wmo

In de huidige begrotingsreeks zijn de bezuinigingsopgaven van het rijk (-15%), de gemeentelijke taakstelling (- 20%), verzilvering Sociaal Deelfonds, het wegvallen van de middelen himmelsjek in 2016, alsmede de extra middelen uit de Kadernota 2017 verwerkt. Voor de jaren 2015 – 2022 ziet dit er als volgt uit:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Begroting	9.814.000	7.942.000	6.677.000	6.491.000	6.294.000	6.076.000	6.078.000	6.078.000
Uitgaven	8.375.000	7.379.000	8.177.000	8.114.000	7.794.000	7.794.000	7.794.000	7.794.000

Tabel 3: Meerjarige middelen voor de uitvoering van de Wmo

In het overzicht zijn ook de werkelijke uitgaven (excl. baten) 2015 – 2017 en de prognose voor de komende jaren verwerkt. De huidige meerjarenbegroting laat in de jaren 2015, 2016 en 2017 een sterke daling zien. Vorig jaar was dit ook zichtbaar en zijn er maatregelen getroffen door extra middelen in te zetten via het Kadernota-proces. Deze waren gebaseerd op de te verwachten uitgaven. Ondanks de toevoeging van een bedrag van € 800.000 aan het budget Wmo in 2017, zijn de beschikbare middelen met € 1.265.000 naar beneden bijgesteld.

In de Kadernota-aanvraag 'Tekort Wmo maatwerk reeksen' is voorgesteld om vanaf 2018 de begroting aan te laten sluiten bij de verwachte zorgkosten Wmo over de periode 2018 -2022 op basis van het onderstaande overzicht:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Uitgaven	8.177.000	8.114.000	7.794.000	7.794.000	7.794.000	7.794.000
Begroting	6.677.000	6.491.000	6.294.000	6.076.000	6.078.000	6.078.000
Kadernota aanvraag		1.623.000	1.500.000	1.718.000	1.716.000	1.716.000

Tabel 4: Aansluiting Kadernota bij geprognoseerde uitgaven

Minder eigen bijdragen Wmo

Eén van de oorzaken is een sterke vermindering van de baten uit eigen bijdragen, zoals hiervoor is aangegeven. In 2016 en 2017 zijn de inkomsten respectievelijk € 519.000,00 en € 254.000 lager dan begroot. Het Wmo-budget gaat daarmee naar beneden, terwijl dit geen effect heeft op de zorgconsumptie. Dit verklaart voor een belangrijk deel ons tekort op de Wmo. Hierdoor is de bedoeling van de toevoeging uit de Kadernota 2017 volledig teniet gegaan.

Ontwikkeling raming eigen bijdrage	2015	2016	2017	2018
oorspronkelijk	1.682.000	1.807.000	1.790.000	1.851.000
mutatie	0	0	-821.000	-821.000
huidige raming	1.682.000	1.807.000	969.000	1.030.000
werkelijke ontvangsten	1.031.000	1.288.000	715.000	
prognose				700.000
Verschil	-651.000	-519.000	-254.000	-330.000

Tabel 5: Ontwikkeling raming eigen bijdrage

Conclusie Wmo

Het lukt nog niet de bezuinigingsopdracht en de taakstelling, naast de geschetste ontwikkelingen te realiseren. De omvang van de zorgvraag van de inwoners neemt ondanks de diverse getroffen maatregelen

niet af. Dit betekent dat we te maken hebben met een financieel nadeel in 2017 en vervolgjaren ten opzichte van de in 2014 rekenkundig vastgestelde begrotingsreeks.

2.2 Jeugdwet

Deze paragraaf heeft betrekking op de verstrekking van jeugdhulp aan kinderen en/of aan hun ouders. Het gaat hierbij om een breed palet aan vormen van hulp en ondersteuning. Lichte vormen van opvoedondersteuning aan ouders, psychiatrische zorg aan kinderen tot besloten en gesloten plaatsingen wanneer bij de jongere sprake is van ernstige gedragsstoornissen. In deze paragraaf wordt niet ingegaan op de overige taken zoals het treffen van kinderbeschermingsmaatregelen of uitvoeren van de jeugdreclassering, belegd bij de Gecertificeerde Instelling

Net als in de Wmo kennen we ook binnen de Jeugdwet twee vormen waarin de hulp wordt verstrekt. Het kan via zorg in natura (Zin) of indien het kind en/of ouders daarom verzoeken via een persoonsgebonden budget (PGB).

Binnen de gemeente hebben in 2017 **1523** kinderen en/of hun ouders jeugdhulp ontvangen. **1242** ontvangen het in de vorm van Zorg in natura en **281** in de vorm van een PGB.

Wordt een vergelijking gemaakt met Fryslân en Nederland dan zien we dat de ondersteuningsvraag van kinderen en/of hun ouders lager ligt het Fryske en Nederlandse gemiddelde.

Jaar	De Fryske Marren	Fryslân	Nederland
2015	8,8 %	10,4	10,0 %
2016	8,6 %	10,0	10,8 %
2017 (nog niet beschikbaar)			

Tabel 6: Vergelijking ondersteuningsvraag, Bron: "waar staat je gemeente, % van de jongeren jonger dan 18 jaar.

We zien een lichte dalende trend in het aantal jongeren en/of ouder die gebruik maken van jeugdhulp over 2015 en 2016. Dit kan niet één op één vertaald worden in minder uitgaven omdat er sprake is van een grote bandbreedte in kosten per kind (€ 500 tot € 98.000).

Wat zien we?

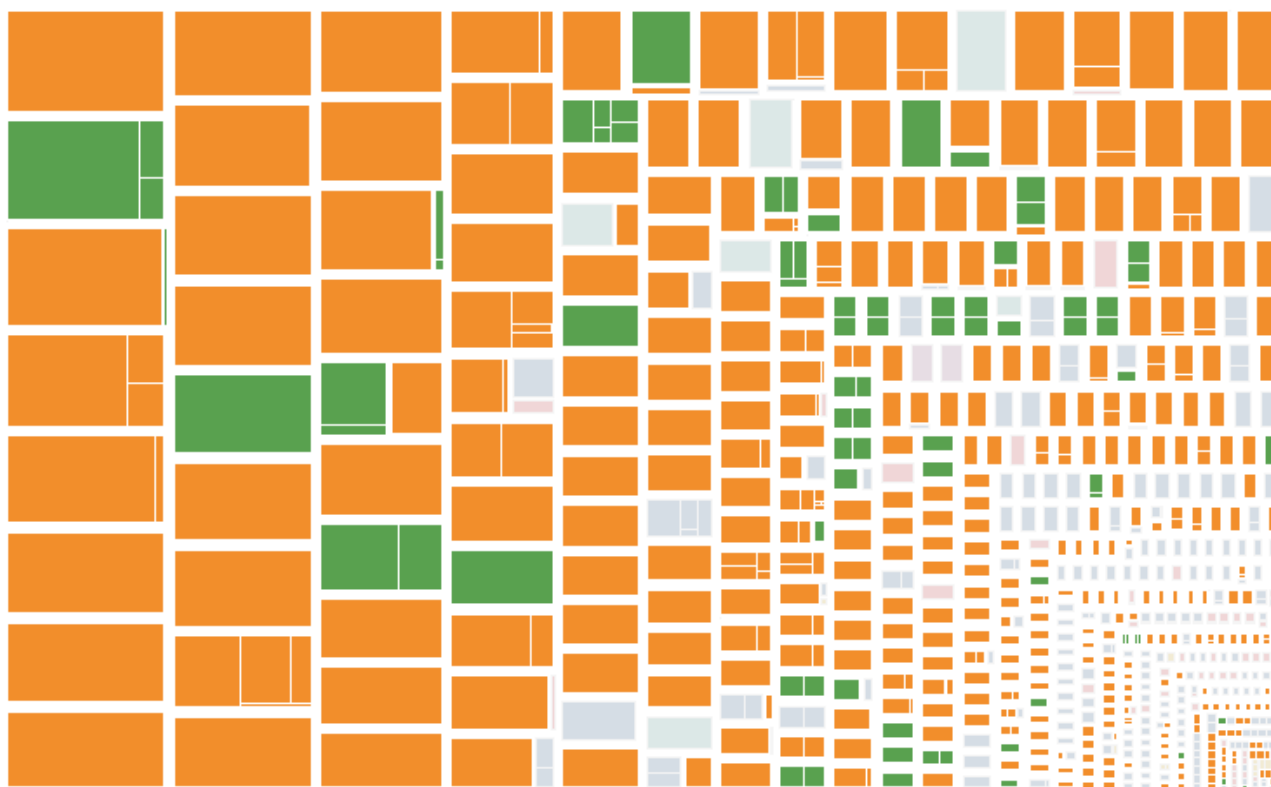
Zoals in de inleiding is aangegeven gaat het bij de jeugdhulp om een breed palet aan vormen van hulp en ondersteuning die in 2015 in het kader van de transitie overgenomen zijn vanuit de drie verschillende wetten en financieringssystematieken. In tegenstelling tot de WMO geeft de jeugdwet geen indeling in de verschillende kostensoorten en is dit vanuit de inkoop 2015 lastig te maken. Dit heeft te maken met het gegeven dat de kosten te maken kunnen hebben met het, kind en ouder en/of kind gezin en de aan de inzet gekoppelde ondersteuning. In het duiden van de cijfers is dan ook niet de zorginhoud als vertrekpunt genomen maar de kosten per kind en of ouders en wat hier van de betekenis is.

In het eerste deel geven we inzicht in de kosten per kind. In het tweede deel wordt de relatie gelegd met de verwijzer.

De verdeling van de kosten

De bandbreedte in de kosten van jeugdhulp is groot. Zoals in de inleiding is aangegeven gaat het om vormen van ondersteuning met een kostprijs van € 500 voor opvoedondersteuning tot € 98.000 voor een gesloten plaatsing. In het onderstaande overzicht is de verdeling van de kosten uitgebeeld. De rechthoeken staan voor de kosten per kind. Hoe groter de rechthoek hoe groter de kosten. De rechthoek linksboven staat voor € 98.000. De rechthoek linksonder staat voor € 500. De bedragen staan ook voor de beïnvloedbaarheid van de kosten. De eerste vier kolommen hebben betrekking op kinderen met zware problematiek die deels aangewezen zijn op verblijf in een instelling (drie milieuvoorziening- wonen, begeleiding en onderwijs). Het kan ook gaan om kinderen die uit de ouderlijk macht zijn ontzet en die

gebruik moeten maken van de gezinsvervangende opvang met eventuele aanvullende zorg. Het gaat hierbij om langdurige vormen van zorg (soms tot de 18^e levensjaar. Deze groep kinderen legt een groot beslag op de financiële middelen. Vanuit de zorginhoud is het van belang dat kinderen zoveel mogelijk binnen de thuissituatie en eigen omgeving de ondersteuning ontvangen. Verblijf elders heeft niet de voorkeur. Binnen de inkoop 2018 ligt de nadruk op het verlenen van ambulante zorg. Verblijf kan aanvullend worden ingezet. De verwachting is dat hierdoor de inzet van verblijf en daarmee ook de kosten hiervan zullen dalen.



Figuur 2: Uitgaven per kind, 2017

De verdeling van de kosten in relatie tot de verwijzer

Op grond van de Jeugdwet hebben verschillende partijen de wettelijke bevoegdheid om kinderen en ouders door te verwijzen naar jeugdhulp. Het gaat hierbij om de huisarts, de gemeente in de vorm van het sociaal wijkteam, de Gecertificeerde Instelling, medisch specialist en de jeugdarts. In het onderstaande overzicht is de relatie gelegd tussen de kosten en de verwijzer.

Verwijzende partij in 2017	Aantal verwijzingen in %	% van de totale kosten ²
Huisarts ³	60%	9%
Sociaal Wijkteam	20%	78%
Gecertificeerde instelling	8%	11%
Medisch specialist	5%	0%
Zelfverwijzing	4%	0%
Jeugdarts	2%	2%
Kinderrechter	1%	0%

Tabel 7: Verdeling wettelijke verwijzers Jeugdhulp De Fryske Marren. Bron: Berichtenverkeer

² Er is geen causaal verband tussen het aantal verwijzingen in een jaar en de kosten die in dat jaar gemaakt zijn. Het is niet geheel ongebruikelijk dat een verwijzing in jaar T in T+1 of later tot een betaling komt. Omdat het hier gaat om % kan de conclusie juist zijn alleen is dat niet verifieerbaar met 2015 en 2016. Daarnaast kan meespelen dat de verwijzer gemeenten in 2015 administratief in de administratie terecht is gekomen. Omdat het veelal gaat om lange trajecten.

³ Inclusief categorie Onbekend waarvan we voor het 'gemak' aannemen dat dat de Huisarts is. Vaak gaat het om oude registraties van voor 2015.

Het bovenstaande overzicht laat zien dat huisartsen veelal verwijzen naar lichtere vormen van jeugdhulp en het Sociaal Wijkteam en Gecertificeerd Instelling naar de zwaardere en daarmee duurdere vormen van zorg. Dit beeld bevestigt de uitgangspunten die het vertrekpunt hebben gevormd voor de inrichting van het Sociaal Wijkteam in 2014. Het Sociaal Wijkteam is als verwijzer naar de zwaardere vormen van zorg aangewezen en als zodanig ook vorm gegeven. Ook de inzet van de POH-JGGZ sluit aan bij dit beeld. De POH-JGGZ kan in veel gevallen verwijzing voorkomen door zelf ondersteuning te bieden binnen de praktijk van de huisarts

Beschikbare middelen en de uitvoeringskosten van de Jeugdwet

Jaar/kostensoort		Jaren		
		2015	2016	2017
Specialistische jeugdhulp (ZIN)	Begroot	6.301.615	5.848.199	4.994.276
	Uitgaven	-/- 5.827.305	-/- 6.157.076	-/- 6.028.017
Totalen		474.310	-/- 308.877	-/- 1.033.741
Specialistische jeugdhulp (Pgb)	Begroot	1.399.024	1.507.261	1.623.839
	Uitgaven	-/- 1.548.586	-/- 2.168.049	-/- 2.749.656
Totalen		-/- 149.562	-/- 660.788	-/- 1.125.817
Totalen Jeugdhulp	Begroot	7.700.639	7.355.460	6.618.115
	Uitgaven	-/- 7.375.891	-/- 8.325.125	-/- 8.777.673
Eind resultaat		+ 324748	-/- 969.665	-/- 2.159.558

Tabel 8: Beschikbare middelen en uitvoeringskosten van de Jeugdwet

Uit het bovenstaande overzicht kan worden afgeleid dat de zorgkosten voor jeugdhulp (ZIN en PGB) in jaren 2015 – 2017 in hoogte nagenoeg gelijk is gebleven. Er is vooralsnog geen sprake van een dalende lijn. Er is wel een verschuiving te zien van zorg in natura naar persoonsgebonden budget. Dit is niet het gevolg van keuzes van kind dan wel ouders. Dit is het gevolg van de inkoop 2015 waarin innovatie en maatwerk lastig was in te vullen en het opvullen van deze lacune via het verstrekken van een PGB. Dit is met de inkoop 2018 gecorrigeerd. Dit betekent dat een groot deel van de persoonsgebonden budgetten ongezet kunnen worden naar zorg in natura. Voor het totaal van de kosten heeft deze verschuiving geen financiële gevolgen.

Het overzicht laat tevens zien dat de werkelijke kosten niet aan sluiten bij de op basis van de rijks bezuinigingsdoelstelling, rekenkundig vastgestelde en aflopende begrotingsreeks 2015 -2018 e.v.

Dit heeft geresulteerd in de onderstaande Kadernota aanvraag:

Jaar	2017	2018	2019	2020	2021
Uitgaven (verwachte)	8.777.673	8.104.022	8.103.861	8.056.861	8.056.861
Begroting	6.618.115	6.604.022	6.603.861	6.556.861	6.556.861
Verschil	-/- 2.159.558	-/- 1.500.000	-/- 1.500.000	-/- 1.500.000	-/- 1.500.000
Kadernota aanvraag 2018	0	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000

Tabel 9: Aansluiting Kadernota bij geprognostiseerde uitgaven

Conclusie Jeugdwet

Het lukt niet om de bezuinigingsopdracht die het rijk vanaf 2015 bij de gemeenten heeft neergelegd daadwerkelijk in dit tempo te realiseren. Het is een lastige opdracht om via een zorginhoudelijke transformatie binnen drie jaar het verschil te maken. Het tempo van realisatie ligt veel lager en zal nog jaren gaan duren voordat dit ook daadwerkelijk vertaald kan worden in een beter zorg aanbod tegen lagere kosten. In de Kadernota aanvraag wordt dan ook voorgesteld om de budgetten vanaf 2018 aan te laten sluiten bij de werkelijke te verwachten zorgvraag.

2.3 Participatiewet

Waar staat je gemeente

Aantal bijstandsgerechtigden per 1000 inwoners over het gehele jaar

	De Fryske Marren	Fryslân	Nederland
2015	28,9	44,8	40,5
2016	29,3	45,9	41,3
2017	30,4	47,2	41,9

Tabel 10: Aantal bijstandsgerechtigden per 1000 inwoners over het gehele jaar

Aantal uitkeringen daalt

De ingezette bestandsdaling in 2017 zet zich in het eerste kwartaal 2018 voort. Oorzaken van de bestandsdaling zijn de start Werkwijze Scherp aan de Poort en de extra inzet op statushouders door het laten volgen van entreeopleidingen.

De uitgaven op het Inkomensdeel lieten over 2017 nog een overschrijding zien van 6%. Dit rechtvaardigt en aanvraag in het kader van de vangnetregeling. Bij voortzetting van de dalende trend bereiken we het omslagpunt in 2018 en is er geen sprake meer van een tekort.

De inspanning

Voorziening	2015		2016		2017	
	Aantal	Kosten	Aantal	Kosten	Aantal	Kosten
Pastiel	333	400.000	428	400.000	396	400.000
Geplaatst	156		141		158	
De WerkJouwer	192	387.000	295	400.000	373	400.000
Dependances WJ Balk Lemmer				200.000		300.000
Duomeren	30	50.000	21	37.000	15	26.000
Via GWS	120	300.000	125	300.000	150	345.000
Grip					18	25.000
Vervoer	350	120.000			700	123.000
WIW belastingd.	5	30.000	5	30.000	5	30.000
Belastbaarheids- onderzoek			25	12.500	61	31.000
Overige oa. personeel		150.000		50.000		

Tabel 11: Belangrijkste kengetallen Participatiewet 2015-2017

In 2016 is het Plan van Aanpak verhoogde instroom Statushouders gemaakt. De uitvoering van dit plan heeft geleid tot een verhoging van de kosten van re-integratie. In het Plan zelf heeft de focus gelegen op huisvesting. Tevens is uitgegaan van een gespreide instroom met het realiseren van de huisvesting in fases.

In de werkelijkheid heeft de instroom binnen enkele maanden plaats gevonden omdat we in de gelukkige omstandigheden waren dat de woningcorporaties heel snel woonruimte beschikbaar stelden.

Vanwege de hoge instroom van Statushouders in 2016 en 2017 zijn de projecten Pastiel en WerkJouwer, die moeten leiden tot uitstroom en ontwikkeling, tot het maximale bezet. Uitgangspunt is dat ook de in- en doorstroom van de autochtone uitkeringsgerechtigden blijft doorgaan. Dat is noodzakelijk om de mix van allochtoon en autochtoon te behouden.

De grote bezetting van de projecten leidt tot verhoging van facilitaire kosten, voor al de vervoerscomponent is gestegen met het aantal deelnemers. Daarnaast betekent dit ook een verhoogd

aantal meldingen voor handhaving en de afwerking daarvan. Het gaat dan om het niet opkomen dagen, niet voldoen aan gemaakte afspraken etc.

Voor de specifieke doelgroepen in de trajecten wordt zo veel mogelijk uit de kast gehaald om belanghebbenden (weer) tot het bemiddelbare aanbod te laten behoren en een traject naar werk te kunnen gaan doen.

Dat alles leidt er toe dat het begrote bedrag voor 2018 en 2019 voor re-integratie onvoldoende blijkt.

Ontwikkeling re-integratie Werkzoekenden	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Uitgegeven/beschikbaar in begroting en MJR	1.454.864	1.426.176	1.671.115	1.596.444	1.695.592	1.850.000	1.698.000	1.738.000
Ontvangsten	-42.156	-144.601	-103.491					
Benodigd budget Re-integratie				1.795.000	2.014.000	1.850.000	1.698.000	1.738.000
Last 2015, 2016, 2017 / Kadernota aanvraag 2018 en 2019	1.412.708	1.281.575	1.567.624	199.000	318.000	0	0	0

Tabel 12: Ontwikkeling re-integratie werkzoekenden

De opdracht tot het treffen van voorzieningen die tot uitstroom leiden, is in de Participatiewet aan het college gegeven. Het is een wettelijke taak. In de Re-integratieverordening zijn de kaders bepaald. In de uitvoering binnen deze kaders zijn kosten beïnvloedbaar.

De beheersmaatregelen zijn:

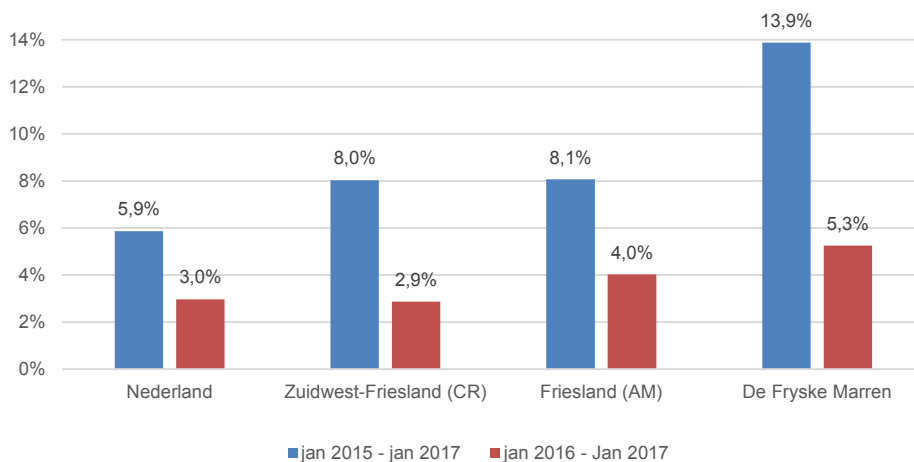
- Instroombeperking (Scherp aan de Poort)
- Uitstroombevordering (versneld aanbod, kortere lijn naar Pastiel, speciale aandacht Statushouders, taalondersteuning en Entree opleidingen)
- Handhaving.

Ontwikkelingen in het bijstandsbestand

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de ontwikkelingen van het bijstandsbestand van De Fryske Marren. Achtereenvolgens wordt ingegaan op de omvang van het totale bestand, de bestandskenmerken (leeftijd, uitkeringsduur en type huishoudens), de in- en uitstroomontwikkelingen en de betekenis van de instroom van statushouders.

Ontwikkelingen totale bestand

Het bijstandsbestand in De Fryske Marren is in de periode van 2015 tot en met 9 juni 2017 met 11,5% gestegen. Landelijke cijfers zijn ten tijde van schrijven over deze periode nog niet bekend. In figuur 8 is de groei tussen januari 2015 en januari 2017 evenals de groei tussen januari 2016 en januari 2017 vergeleken tussen de verschillende regio's.

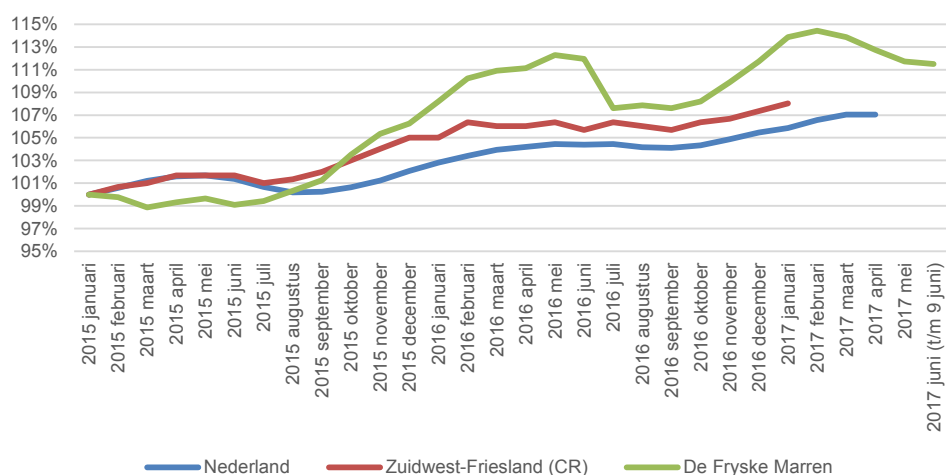


Figuur 3: Groei totale bijstandsbestand tussen januari 2015 & januari 2017 en januari 2016 & januari 2017 voor Nederland, Corop regio, Arbeidsmarktregio en gemeente. Bron: CBS en De Fryske Marren

Wanneer we de stijging van januari 2015 naar januari 2017 tussen Nederland en De Fryske Marren vergelijken zien we dat de stijging van het totale bestand in De Fryske Marren meer dan twee keer zo groot is als in de rest van Nederland (14% in De Fryske Marren ten opzichte van 6% in Nederland). Ook ten opzichte van de Corop-regio Zuidwest-Friesland en de Arbeidsmarktregio Friesland is te zien dat het bestand in De Fryske Marren bijna twee keer zo veel stijgt als in die regio's. Een vergelijking tussen januari 2016 en januari 2017 laat een iets positiever beeld zien. Hoewel het totale bijstandsbestand van De Fryske Marren in die periode stijgt, is dit met nog maar 5%. Desalniettemin laten groeicijfers van de rest van Nederland, de Corop-regio en de Arbeidsmarktregio een lichtere daling zien.

In onderstaande figuur is te zien dat de ontwikkeling van het aantal bijstandsuitkeringen in De Fryske Marren gedurende vrijwel de hele afgelopen tweeëneenhalf jaar boven de landelijke ontwikkelingen en die van de Corop-regio ligt. Vanaf 2015 stijgt het aantal uitkeringen in De Fryske Marren sterk, daarnaast is begin 2016 en begin 2017 een piek waar te nemen. De piek begin 2016 is deels te verklaren door de verhoogde instroom statushouders en de toegenomen instroom uit de WW ten opzichte van andere perioden. De piek begin 2017 is vooral door de instroom van de statushouders van december 2016 tot en met januari 2017 te verklaren.

Cijfers van de gemeente laten zien dat vanaf 2017 een daling in het aantal bijstandsuitkeringen is ingezet. Tussen januari 2017 en 31 december 2017 is het totale bestand gedaald met 10%. Op basis van de sterke stijging ten opzichte van de rest van Nederland in de afgelopen jaren, is te verwachten dat de ingezette daling nog niet tot volledige tekortreductie leidt. Daarnaast is de afgelopen jaren in de tweede helft van het jaar een stijging van het bijstandsbestand te zien, voor een deel is deze te verklaren door seizoensinvloeden die zich zeer waarschijnlijk in 2017 wederom voor zullen doen.

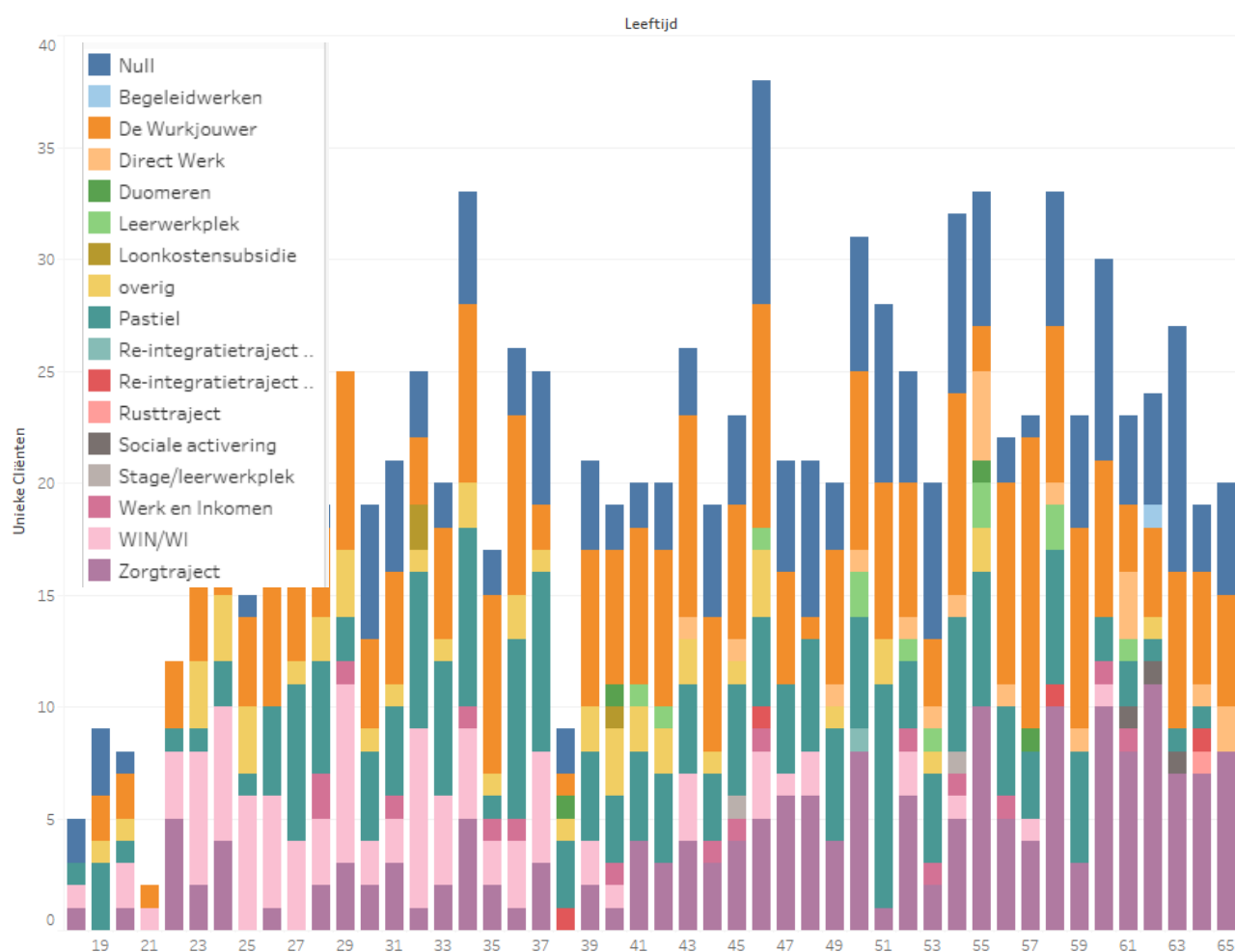


Figuur 4: Ontwikkeling aantal bijstandsuitkeringen januari 2015 t/m 9 juni 2017 (index: januari 2015 = 100), Bron: CBS en De Fryske Marren.

Ontwikkeling Participatiebudget: inkomensdeel (werkelijk en verwacht)					
	werkelijk	werkelijk	werkelijk	verwacht	verwacht
	jaar 2015	2016	2017	2018	2019
Definitief budget	11.296.241	11.395.142	12.913.520	13.316.000	13.316.000
Uitgaven	12.607.177	13.461.497	14.197.593	13.988.000	13.600.000
Ontvangsten	166.972	269.557	291.684	300.000	325.000
Kosten	12.440.205	13.191.940	13.905.909	13.688.000	13.275.000
Saldo	-1.143.964	-1.796.798	-992.389	-372.000	41.000
Percentage tekort in % van budget	-10,13%	-15,77%	-7,68%	-2,79%	
Ontwikkeling BBZ budgetten					
	werkelijk	werkelijk	werkelijk	verwacht	verwacht
	jaar 2015	2016	2017	2018	2019
BBZ: uitgaven - ontvangsten	-291.000	-188.000	-311.000	-250.000	-225.000
Ontwikkeling Armoedebestrijding budgetten					
	werkelijk	werkelijk	werkelijk	verwacht	verwacht
	jaar 2015	2016	2017	2018	2019
Armoedebestrijding	406.000	-165.000	-150.000	-185.000	-278.000

Tabel 13: Ontwikkeling Participatiebudget: inkomensdeel (werkelijk en verwacht)

Leeftijden en uitstroom



Figuur 5: Verdeling leeftijden van cliënten binnen het domein van de Participatiewet 2017. Null betekent in deze grafiek dat er geen traject is.

In de trajecten die verder af staan van toeleiding naar de arbeidsmarkt Zorgtrajecten, bevinden zich relatief veel 'ouderen'. Vanaf 59 jaar zitten er in absolute en relatieve aantallen weinig personen bij Pastiel. In deze categorie is de uitstroom naar een arbeidsbetrekking gering. Wel bezet deze doelgroep een groot aantal trajecten. Uit de tabel blijkt dat er nog een groep is die (nog) geen traject hebben of het traject beëindigd is. Opvallend is het relatief grote aantal zorgtrajecten bij jongeren tot 27 jaar. Dit wordt vooral veroorzaakt door jonge statushouders die getraumatiseerd zijn en aangewezen op zorg.

Uit de tabel valt ook de heftige instroom van statushouders af te lezen in de roze staven. Het zijn vooral twintigers en dertigers. Deze trajecten zijn van een langere duur dan normaal en vragen veel begeleiding en taalondersteuning. De kosten zijn hoger uitgevallen dan in het Plan van Aanpak verhoogde instroom Statushouders is begroot.

Schuldhelp

Vanaf 2015 werken we met wijkteams in het sociaal domein. Hierdoor krijgen we beter zicht op de problematiek achter de voordeur. Bij een groot deel van de hulpvragen aan ons wijkteam maken schulden deel uit van de problematiek. Het landelijk percentage ligt zelfs op 70%-80%. Dit was de reden om de toegang van Schuldhelp in het SWT te beleggen. De gedachte was financiële problemen eerder te signaleren waardoor op termijn minder schuldregelingen ingekocht moeten worden. De aanpak heeft

effect gehad en de inkoopsum van maatwerkvoorzieningen bij de KBNL daalde van 250K tot 110K. De laatste twee jaar is het aantal schuldregelingen gedaald (zie onderstaande tabel). Door de instroom van statushouders steeg het aantal leningen echter nog wel. De wijkteams hebben sinds de start meer dan 1000 (unieke) huishoudens bezocht met een hulpvraag over hun financiën. Als we de komende jaren meer willen inzetten op vroegsignalering en preventie, lukt dit niet met de bestaande formatie. De huidige formatie (ongeveer 3 fte) is net voldoende om uitvoering te geven aan onze wettelijke taken van de WGS.

Omschrijving inkoop KBNL	2013	2014	2015	2016	2017
Budgetbeheer actief	106	115	117	134	97
Budgethulp	55	90	81	45	47
Coaching	5	7	3	6	7
Lopende leningen	135	162	178	159	202
Lopende Schuldregeling	78	57	59	81	50
Gestarte Schuldregeling	95	71	97	32	28
Aantal onder Bewindvoering	33	48	56	59	63
Aantal inwoners DFM bij Kredietbank Nederland	318	330	356	394	396

Tabel 14: Omschrijving inkoop KBNL

Armoedebestrijding (minima en kindpakketten)

De kinderen die in onze gemeente in armoede opgroeien kunnen vanaf 2017 gebruik maken van het kindpakket. Dit is een grote verbetering ten opzichte van de oude minimaregeling die wij zelf uitvoerden. Het beschikbaar stellen van de “Klijnsma’ gelden” aan de vier stichtingen heeft effect gehad. Leergeld verdubbelde naar bijna 1000 toekenningen in zeer korte tijd. In juli 2018 verwachten wij de drie jaarrapportages van gesubsidieerde stichtingen van het kindpakket.

In 2017 heeft de raad de Kadernota Foarút vastgesteld waar het kindpakket onderdeel van was. Hierin is vastgesteld dat we meer moeten doen om het bereik te vergroten van onze sociale regelingen. Dit kan eenvoudig door enkele simpele maatregelen zoals bijvoorbeeld overgaan tot het ambtshalve verstrekken van minimavergoedingen. Het effect van beleidsmaatregelen is dat we meer van de 3000 huishoudens bereiken en dat deze inwoners beter kunnen meedoen en kansen krijgen. Er wordt gevraagd om €278.000 aan het budget toe te voegen als we meer inwoners een met een laag inkomen ook daadwerkelijk een minimabijdrage, collectieve ziektekostenverzekering of kwijschelding gaan toekennen. Mocht er geen financieel ruimte voor vrijkomen, dan kunnen we niet anders dan de raad vragen de doelen naar beneden bij te stellen. En genoeg te nemen met het feit dat minder dan de helft van de doelgroep van sociale regelingen gebruik maakt.

Beschut Werk

Tot op heden is er nog geen realisatie op Beschut Werk omdat er slechts 1 positieve indicatie is afgegeven door de UWV en deze persoon momenteel in een dagbesteding werkt. De begrotingsreeks beschut werk is daarom bijgewerkt. Een deel is toegevoegd aan re-integratie, zodat de kosten van begeleiding daaruit betaald kunnen worden.

Bijstandsbesluit Zelfstandigen

De ontwikkelingen met betrekking tot zelfstandigen is erg onvoorspelbaar. In de huidige periode van economische opgang gaat het meestal ook beter met bedrijven en starters hebben goede kansen. Het aantal starters is in zo’n periode groter. Daardoor lopen de kosten voor het Bbz niet per definitie terug. Het voordeel van het economisch herstel laat zich pas later voelen. Het Bbz kent een declaratieregeling. 75% van de kosten van uitkeringen worden door het rijk vergoed. Het betreft hier een regeling met een open einde.

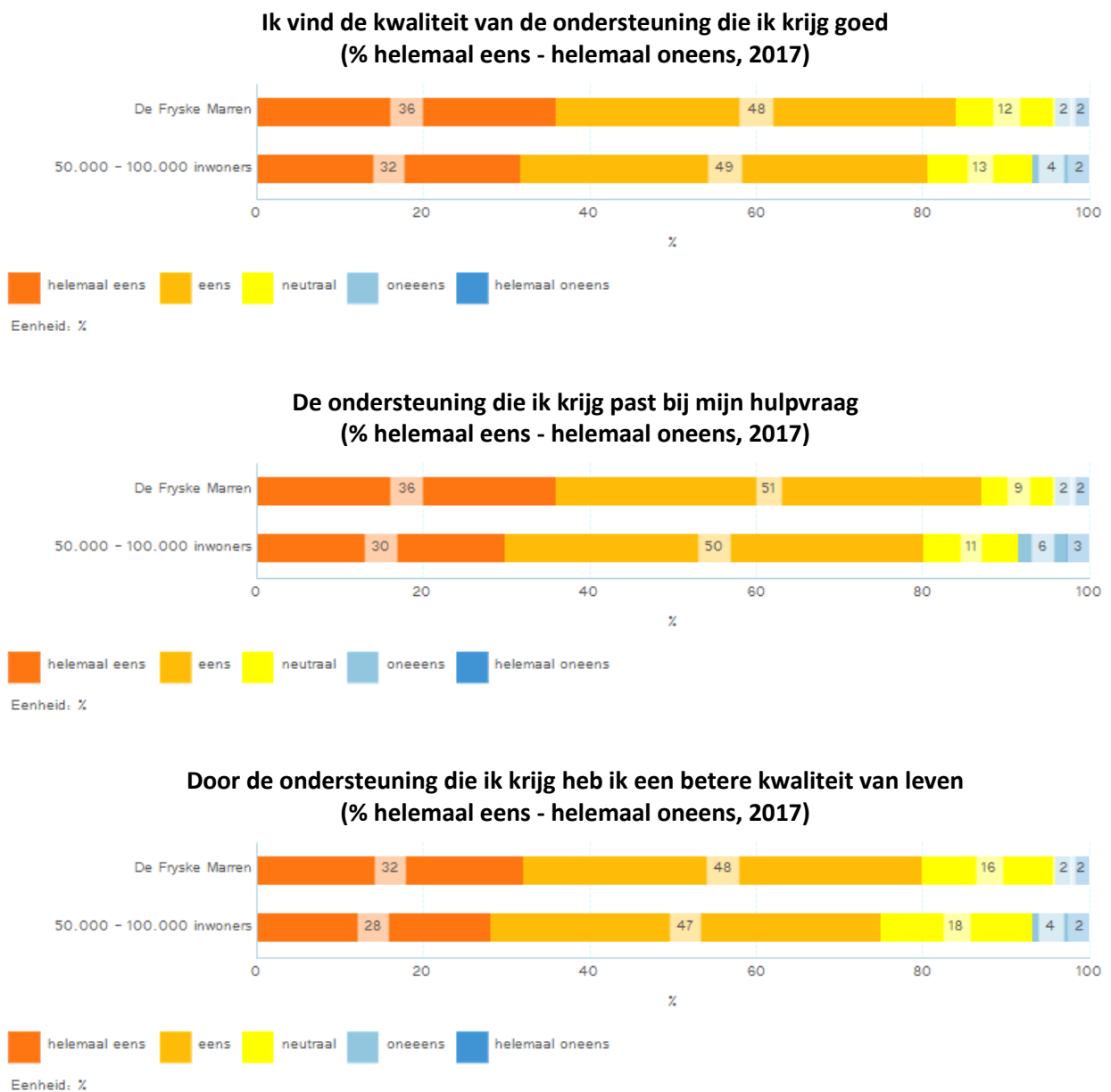
Vanuit de gemeente stimuleren we de bedrijvigheid en helpen we bedrijven die in een impasse zijn beland. Voor ondernemers in het MKB proberen we preventief de Friese Zaak in te zetten. Dit is een initiatief waarbij studenten van de NHL gekoppeld worden aan een ondernemer die in de moeilijkheden dreigt te geraken. Het gaat dan vooral om het op orde brengen van de administratie en het geven van nieuwe impulsen voor het bedrijf.

2.4 Klanttevredenheid

Wmo

Jaarlijks voeren wij een cliënttevredenheidsonderzoek uit. Het onderzoek kent vragen voor benchmarking met vergelijkbare gemeenten en buurgemeenten. De Fryske Marren breidde het onderzoek uit met vragen over o.a. de effectiviteit en kwaliteit van de ondersteuning. Deze vragen sloten aan op het kwalitatief onderzoek dat in 2017 is gehouden. Ook de zorgaanbieders houden periodiek tevredenheidsonderzoeken en informeren ons over de cliënttevredenheid.

Hieronder een drietal conclusies uit het kwantitatief cliëntonderzoek Wmo. Daarbij is een vergelijking gemaakt met gemeenten van dezelfde grootte. Deze laten zien dat De Fryske Marren goed scoort in vergelijking met vergelijkbare gemeenten.



Tabel 15: Conclusies kwantitatief cliëntonderzoek Wmo

Inwoners zijn kritisch op de her-indicaties en dan met name bij de hulp bij het huishouden. De urenreductie is bij velen niet in goede aarde gevallen.

De structuur van Sociaal Wijkteam, ondersteuningsplan, zorgdoelen, communicatie wijkteamzorg- en hulpverleners lijkt met name in het kader van de Wmo en de Participatiewet de belevingswereld van de cliënten te boven te gaan. Zij zijn doorgaans veel meer “basic” gericht op de concrete voorzieningen.

Jeugdhulp

In 2017 is een kwalitatief⁴ onderzoek uitgevoerd op het gebied van jeugdhulp. In het onderzoek zijn de volgende onderdelen belicht:

- Sociaal wijkteam
- ondersteuningsplan
- gevraagde en verkregen ondersteuning
- mantelzorg netwerk
- zorgaanbieder

Uit het kwalitatief onderzoek blijkt dat de betrokkenen over het algemeen positief zijn over de ondersteuning die men heeft ontvangen van het Sociaal Wijkteam of de aanbieders en daarmee de betrokken hulpverleners. Men is kritisch over de snelheid waarmee het Sociaal Wijkteam reageert op een ondersteuningsvraag. Ook is men kritisch over de contacten die het Sociaal Wijkteam heeft met aanbieder zonder dat de inwoner daarvan op de hoogte is gesteld.

Participatie

In 2016 heeft Companen een onderzoek uitgevoerd onder cliënten die vallen onder de Participatiewet en langdurig een uitkering ontvangen, zonder traject (Null).

Binnen deze groep heeft Companen een tiental personen geïnterviewd. Deze gaven aan weinig steun te ervaren van de gemeente en hebben veelal een negatieve houding tegenover de (gemeentelijke) overheid. Zij hebben doorgaans geen contact met het Sociaal wijkteam. Het onderzoek is niet representatief voor de gehele groep, maar geeft slechts een beeld van de beleving van deze doelgroep ten opzichte van de gemeente en het Sociaal wijkteam.

Zorgfocus voert in 2018 een doorlopend onderzoek uit naar cliënten die net zijn ingestroomd. Wij verwachten daarover in de loop van dit jaar de eerste resultaten te kunnen presenteren.

⁴ Een kwantitatief onderzoek is niet uitgevoerd. Het kon niet uitgesloten worden dat ouder(s) benaderd zouden die op **geen** enkele wijze informatie mogen ontvangen over hun kind dan wel mogelijke verblijfplaats van hun kind.

2.5 Basisvoorzieningen en Inwonersinitiatieven

Subsidieregelingen ingedeeld in drie categorieën

1. Basisvoorzieningen: jaarlijkse subsidies voor laagdrempelige voorzieningen waar alle inwoners van De Fryske Marren - zonder indicatie of verwijzing - gebruik van kunnen maken. Voorbeelden: bibliotheek, musea of Humanitas.
2. Functionele subsidies: jaarlijkse subsidies die de gemeente verstrekt voor de uitvoering van een specifieke of wettelijke taak. Het is een bijdrage voor een specifieke taak of activiteit. Voorbeelden zijn het vluchtelingenwerk of de voedselbank.
3. Inwonersinitiatieven: eenmalige verstrekte subsidies voor initiatieven van één of meerdere inwoners, die onverplicht worden opgestart ten behoeve van anderen of de samenleving. Voorbeelden: opzetten van een klussendienst, starten van een sportactiviteit voor kinderen met een beperking.

Basis- en functionele voorzieningen

Sinds de decentralisaties in 2015 is de gemeente verantwoordelijk voor beleid en uitvoering op het gebied van de Wmo, de Jeugdwet en de Participatiewet. Zorg en ondersteuning organiseren we dichterbij huis, meer integraal en meer op maat. Preventie geven we steeds meer aandacht. Dit is een forse opdracht voor de gemeente en de maatschappelijke partners. Het vraagt veel van de basisvoorzieningen en van de inwoners.

Basisvoorzieningen nemen een deel van de maatwerk- en individuele voorzieningen over, vervangen deze. Daarnaast zijn deze voorzieningen en activiteiten nodig voor het goed functioneren van de samenleving. Het zijn voorzieningen waar alle inwoners van De Fryske Marren (kunnen) komen en zonder verwijzing gebruik van (kunnen) maken. We zetten ons in voor een breed aanbod van basisvoorzieningen. Hier wordt vroegtijdig gesignaleerd en mede voorkomen dat inwoners maatschappelijke ondersteuning nodig hebben.

- **Punt Twa**

De samenleving verandert en mensen nemen weer meer verantwoordelijkheid in het zorgen voor elkaar. Dit vraagt veel van vrijwilligers (organisaties) en mantelzorgers. Punt Twa is het steunpunt voor inwoners en organisaties. Zij kunnen er terecht voor informatie, advies en ondersteuning met betrekking tot vrijwillige inzet, mantelzorg en regelhulp. In Balk, Joure en Lemmer kunnen vrijwilligers, met ondersteuning van professionals, inloopspreekuren van Punt Twa. De professionals zorgen voor coördinatie, pr en communicatie, scholing van vrijwilligers, het ontwikkelen van samenwerkingsverbanden, signalering en vernieuwing.

- **Regelhulp**

In 2016 waren er in De Fryske Marren **128** hulpaanvragen. Het gaat dan om hulp bij b.v. moeilijk te lezen/begrijpen ambtelijke correspondentie, het verkrijgen van toegang bij websites, aanslagen belastingen.

- **Mantelzorg**

In totaal zijn er in De Fryske Marren **486** mantelzorgers geholpen in 2016. Het gaat om individuele ondersteuning door vrijwilligers, maar ook om het organiseren van een mantelzorgcafé, fundagen voor jonge mantelzorgers.

- **Xtra**

Xtra ondersteunt kwetsbare inwoners met een minimuminkomen, senioren, statushouders en mantelzorgers. Vragen gaan over financiën, daginvulling, zingeving, psychosociale problemen en wonen. Meer dan de helft van de cliënten komt op verwijzing van het sociaal wijkteam. Xtra wordt ingezet om cliënten onder andere te helpen bij de voorbereiding van schuldhulp, woningtoewijzing, aanvraag uitkeringen of regelingen.

Er is in 2016 individuele hulp geboden aan **172** cliënten, **1.417** contactmomenten. Er zijn **5** mantelzorgers ondersteund. Er zijn **60** screenings gedaan voor de Voedselbank en er zijn **5** stille hulpaanvragen beoordeeld.

- **Bining**

Bining draagt bij aan het versterken van de sociale zelfredzaamheid binnen de wijk of het dorp. Het doel is om de leefbaarheid, veiligheid, sociale cohesie en actief burgerschap binnen de gemeente te vergroten. Inwoners, informele en formele organisaties kunnen met hun vraag terecht bij De Bining. Er is aandacht voor inwonersinitiatieven onder andere gericht op sociaal contact, onderlinge hulp (naar voorbeeld van Kleine Kernen eigen Kracht) en integratie van statushouders. De Biner werkt (mee) aan voorverkenningen, brengt inwoners en organisaties bijeen, adviseert bij het omzetten van ideeën naar concrete plannen en wijst zo nodig de weg naar aanvullende deskundigheid.

Bining bood:

Kortlopende ondersteuning bij **56** inwonersinitiatieven met **134** betrokken inwoners/vrijwilligers.

Projectmatige ondersteuning aan **12** inwoners/ samenwerkingsinitiatieven met **435** betrokken inwoners/vrijwilligers.

- **Sociaal culturele ontmoetingen**

Het doel van ontmoetingsactiviteiten is het uitbreiden van sociale contacten en het meedoen aan maatschappelijke verbanden, als deelnemer of als vrijwilliger. Ook informatieverstrekking met betrekking tot regelingen en voorzieningen is een belangrijk doel van ontmoeting. We richten ons op kwetsbare inwoners en ondersteunen vrijwilligers bij het uitvoeren van de activiteiten. Er wordt ingehaakt op landelijke initiatieven en thema's, zoals mantelzorg, eenzaamheid (week van de ontmoeting), vrouwendag en een gezonde leefstijl.

Er zijn **92** bijeenkomsten geweest met in totaal **1.918** deelnemers.

- **Sociaal cafe**

Het sociaal café is een ontmoetingsplek voor iedereen, maar met name bedoeld voor kwetsbare inwoners. De cafés worden deels gerund door mensen met een psychische of licht verstandelijke aandoening. Het is een plek waar men sociale contacten opdoet en vaardigheden ontwikkelt in een veilige, vertrouwde omgeving.

Er zijn in 2016 **142** bijeenkomsten geweest met **102** activiteiten. Er waren **216** unieke bezoekers.

- **Subsidies: communicatiecampagne start in 2018**

De subsidie inwonersinitiatieven is een nieuwe subsidiemogelijkheid. Door de mindere bekendheid wordt er nog niet volledig gebruik gemaakt van de regeling. Hieronder ziet u de ontwikkeling in de subsidies Inwonersinitiatieven van de afgelopen jaren.

Inwonersinitiatieven	Aantal initiatieven	Toegekende subsidie
2015	8	€ 57.622
2016	11	€ 48.373
2017	12	€ 23.123

Tabel 16: Inwonersinitiatieven en toegekende subsidie

De tabel laat wel een stijging in het aantal aanvragen inwonersinitiatieven, maar dat is tot nu toe minimaal. Er zijn ambassadeurs inwonersinitiatieven benoemd, zoals bijvoorbeeld de dorpencoördinator. Zij helpen inwoners op weg wanneer inwoners met een initiatief komen. Soms is meedenken ook al voldoende en is financiële ondersteuning niet nodig.

De communicatiecampagne is, door tijdgebrek, niet gestart. De communicatiecampagne start nu in 2018. De ambassadeursrol inwonersinitiatieven wordt uitgebreid, zodat de bekendheid van de regeling in de buurten en dorpen toeneemt.

In 2017 zijn er 12 subsidies bekostigd die vallen onder incidentele inwonersinitiatieven (subsidieregeling Inwonersinitiatieven). De totale uitgaven aan incidentele subsidie op dit budget waren € 23.123. Daarnaast is er een totaal van € 227.556 verstrekt aan 24 jaarlijkse subsidies (subsidieregeling Meidwaan yn de Fryske Marren).

3. Wat hebben we al gedaan binnen het Sociaal Domein

De Fryske Marren heeft zich voor 2015 goed voorbereid op de uitvoering van de nieuwe taken in het sociaal domein. Er is nieuw beleid vastgesteld voor de Wmo, Jeugdhulp en Participatie en de uitvoering daarvan. Vanaf 2015 is het sociaal wijkteam en een integrale backoffice ingericht. Daarbij is ingezet op de ontwikkeling van de teams en de medewerkers.

In dit hoofdstuk geven wij per transitie een beeld wat we al hebben gedaan in de periode 2015 tot heden.

3.1 Wmo

De start, de transitie

De Fryske Marren heeft de nieuwe taken van de Wmo2015, waarbij een aantal functies vanuit de AWBZ naar de Wmo overging, opgepakt. In de notitie Mééérkracht is het uitgangspunt geformuleerd dat wij werken vanuit een samenwerkingsmodel. Dit is al herkenbaar bij de samenstelling van het sociaal wijkteam, een combi van generalisten uit meerdere professionele disciplines. De samenwerking met de maatschappelijke organisaties en de zorgaanbieders komt duidelijk naar voren aan de fysieke overlegtafel. Periodiek voeren wij samen met buurgemeente Súdwest-Fryslân overleg met de zorgaanbieders en het welzijnswerk die uitvoering geven aan de ondersteuningsplannen van het SWT. Ook de adviesraden van beide gemeenten zijn hierbij aangesloten. Aan de fysieke overlegtafel werken we gezamenlijk aan de transitie en transformatie. In de eerste twee jaar richtten wij ons voornamelijk op de transitie en het verbeteren van processen en kwaliteit.

Enkele opvallende resultaten waren:

- Het gezamenlijk opstellen van de relationele en deelopereenkomst Wmo en participatie. De Wmo is daarbij bestuurlijk aanbesteed. Inmiddels hebben wij meer dan 200 gecontracteerde aanbieders. Dit vraagt om een degelijk contractbeheer en contractmanagement;
- De wijzigingen die zijn doorgevoerd op het gebied van inkoop, namelijk vereenvoudiging en (naams)wijzigingen / samenvoeging van voorgaande producten;
- Invoering van het innovatiebudget. Aanbieders kunnen voorstellen voor projecten indienen die kunnen bijdragen aan de vernieuwing. In het bijzonder 2 pilots die aan de overlegtafel zijn ontwikkeld:
 - **Pilot Tichtby**, waarbij we een basisvoorziening willen creëren dat de duurdere maatwerkvoorziening Dag-ondersteuning Groep voor bepaalde groepen kan vervangen. De voorziening verbindt formele en informele zorg en wordt in de buurt georganiseerd. Miks Welzijn voert deze pilot uit.
 - **Samen Goud**: Het doel van het project is om eenzame ouderen (55+) te koppelen aan een buddy (uitkeringsgerechtigden), die hen sociale ondersteuning kunnen bieden. Dit kan leiden tot het vergroten en versterken van het sociale netwerk van zorgvrager en de buddy en het vergroten van de kans op een baan voor de buddy.

Een mooi voorbeeld konden we lezen in de LC van 20 maart 2018:

Als Faber er niet op uit gaat („de agenda rint soms aardich fol”), dan is er thuis altijd genoeg te doen. Een oude boerderij vergt een hoop onderhoud, verzucht hij. Een buddy via het project sociaal goud van Hof en Hiem, waar hij via een advertentie in de Balkster Courant mee in contact kwam, helpt hem soms. „In boufakker fan yn de sechstich dy’t min nij wurk fine kin, dat foldocht wol.”

<https://www.lc.nl/friesland/Zo-redden-we-ons-In-de-118-jaar-oude-woonboerderij-in-Wijckel-video-23012645.html>

- Het productenboek. Dit boek geeft een duidelijke beschrijving van de verschillende Wmo-maatwerkvoorzieningen. We zijn afgestapt van de oude AWBZ-beschrijvingen, waarbij het vooraf vast stond wanneer er een (duurdere) Plus-variant ingezet moest worden. Nu is het afhankelijk van de eigen kracht, het eigen netwerk en informele zorg. Het indiceren werd hierdoor eenvoudiger en geeft minder aanleiding tot vragen.
- Jaarlijks overleg over de tarieven.

De transformatie

De Wmo 2015 omschrijft een aantal verplichtingen voor de uitvoering van de wet door gemeenten en formuleert daarnaast een groot aantal bredere verwachtingen. Gemeenten hebben hierdoor veel beleidsruimte bij de inrichting en uitvoering van de Wmo 2015. Dit heeft te maken met het karakter van de wet: de Wmo 2015 is namelijk een kaderwet, wat inhoudt dat de wet alleen de grenzen en uitgangspunten van het beleid aangeeft.

De Wmo 2015 beoogt bij te dragen aan het realiseren van een inclusieve samenleving en het bevorderen van zelfredzaamheid en participatie van mensen met een beperking of een chronisch psychisch of psychosociaal probleem. Door het, waar nodig, bieden van passende ondersteuning, kunnen mensen zo lang mogelijk in hun eigen leefomgeving blijven wonen en kunnen zij blijven meedoen in de maatschappij.

Verplichtingen:

- beleid (plan en verordening) ontwikkelen op het gebied van maatschappelijke ondersteuning
- algemene maatregelen voor sociale samenhang, toegankelijkheid, veiligheid, leefbaarheid
- algemene voorzieningen voor zelfredzaamheid, participatie, beschermd wonen, opvang
- algemene maatregelen/voorzieningen voor mantelzorg en vrijwilligerswerk
- instellen onderzoek na melding maatwerkverplichting
- cliëntervaringsonderzoek
- onafhankelijke cliëntondersteuning en 24 uur beschikbaar luisterend oor/advies

Verwachtingen:

- samenwerking met andere gemeenten als dit efficiënter is
- inwoners betrekken bij beleid
- beleid afstemmen op lokale situatie
- passende ondersteuning/maatwerk
- vernieuwende arrangementen
- actieve investering in samenwerking met andere partijen/integrale aanpak
- goed opdrachtgeverschap naar aanbieders

Figuur 6: Verplichtingen en verwachtingen inrichting en uitvoering Wmo 2015.

Gaandeweg werd de roep om vernieuwing groter. Dit is een moeizaam proces aan de overlegtafel gebleken. Aanbieders gaven aan dat gemeenten duidelijker moeten aangeven waar ze naartoe willen. De gemeenten constateerden dat de aanbieders vooral aan het afwachten waren en de stappen aan de gemeenten overlieten. We herkennen hierin ook het dilemma rust versus vernieuwing. Een hoger tempo bij de gemeenten vergt ook een hoger tempo van de aanbieders. Dit kan het draagvlak beperken en moeilijkheden (zoals administratieve problemen) met zich meebrengen. Breder draagvlak betekent echter minder snel stappen maken. In verschillende werkvormen zijn we uiteindelijk tot een gezamenlijk gewenst beeld gekomen. Dit moet resulteren in het verhogen van de kwaliteit, doorontwikkeling van de zorg, vermindering administratieve lasten en het efficiënter kunnen werken.

Om hiertoe te komen zijn we gestart met het **inkoopproces Resultaatgericht werken**. Dit pakken we samen met gemeente Súdwest-Fryslân op. In hoofdstuk 4 wordt dit proces verder beschreven.

Wmo overige bereikte resultaten

Naast het vormen van het SWT (Toegang), het inrichten van de integrale backoffice en de inkoop van maatwerkvoorzieningen (Contracteren) hebben we veel andere zaken opgepakt. Hieronder een kernachtige opsomming van verdere doorontwikkelingen en verbeterlagen binnen de Wmo:

- **Doorontwikkeling contractmanagement:** het beheren van de overeenkomsten en het bewaken dat de aanbieders voldoen aan hun verplichtingen. Dit moet leiden tot het duurzaam waarborgen van

de kwaliteit, stabiliteit en continuïteit van de dienstverlening van de aanbieders naar de zorgvragers en het reduceren van de kosten hiervan (zie ook onder Sturen, Monitoren en Verantwoorden).

- **Aanscherping Pgb-beleid:** waarbij is ingezet op het budgetbewust en budgetvaardiger maken van budgethouders. Het persoonlijk budgetplan vormt de basis voor het Pgb.
- **Langer zelfstandig wonen:** De inwoners van de gemeente merken steeds meer de gevolgen van het langer zelfstandig wonen. De gemeente stelt samen met de zorgaanbieders, corporaties en welzijn een actieplan op. In dit plan is beschreven wat we gezamenlijk kunnen doen om de gevolgen op te vangen. Het gaat vooral om de ondersteuning van de kwetsbare inwoners, zoals mensen met verward gedrag, mensen die kampen met eenzaamheid. Zo wordt geprobeerd de gevolgen vroegtijdig op te vangen, zodat het gebruik moeten maken van maatwerkvoorzieningen uitgesteld kan worden.
- **Van Beschermd Wonen naar Beschermd Thuis:** In 2017 is dit opnieuw ingekocht. Bij de inkoop is als uitgangspunt genomen:
 1. Zoveel mogelijk cliënten met lokale, ambulante begeleiding thuis laten wonen
 2. Indien nodig, door middel van Thuis+, een intensieve ondersteuning thuis
 3. Voor cliënten voor wie (intramuraal) beschermd wonen noodzakelijk is, zijn er voldoende voorzieningen beschikbaar.

Dit is in voorbereiding op de decentralisatie van de middelen voor Beschermd Wonen naar de lokale gemeenten. Beschermd Wonen en maatschappelijke opvang wordt geregeld door Leeuwarden als centrumgemeente en is vanaf 1 januari 2018 op basis van resultaatsturing.

- **Samenwerking medische en maatschappelijke ondersteuning.** Samen met de zorgaanbieders en huisartsen is er overleg om te komen tot een integraal aanbod op het gebied van maatschappelijke en medische ondersteuning. Dit is een lastig onderwerp. Het is moeilijk tot elkaars wereld door te dringen. Toch kan de ontschotting tussen de verschillende financieringen en regelingen leiden tot betere integrale hulp voor de inwoner en ook tot vermindering van extra kosten.
- **Onafhankelijke cliëntondersteuning.** Nieuw beleid is ontwikkeld inzake onafhankelijke cliëntondersteuning. Hierbij staat centraal dat we meer keuzevrijheid (aan inzet van OCO) voor onze inwoners willen bieden met een mix tussen vrijwillige inzet en inzet door aanbieders voor alle leeftijden, doelgroepen en domeinen (sociaal domein breed).
- **Toezichthouder en handhaving.** In 2018 wordt de functie van toezichthouder belegd als eerste stap naar nieuw beleid inzake een sociaal domein brede handhavingsaanpak. Hierin staat een klantgerichte benadering centraal met de nadruk op preventie, continue kwaliteitsverbetering en, daar waar nodig, het optreden tegen onrechtmatigheden.

3.2 Jeugdhulp

De start, de transitie

In het implementatieproces van de Jeugdwet kunnen we twee stappen onderscheiden. De eerste stap is de transitie, de tweede stap is de transformatie. Met het op 1 januari 2015 van kracht worden van de Jeugdwet was er werk aan de winkel, voor zowel de gemeenten als de aanbieders was de eerste zorg, het bieden van continuïteit van de zorg. Om dit te kunnen bieden, is gekozen om voor het aanbod van jeugdhulp, dicht bij de situatie van 2014 te blijven. Dit was de eerste, grote stap in het veranderproces; een min of meer beleidsarme stap: de transitie. Daarnaast is het Sociaal Wijkteam opgericht, de basisondersteuning voor inwoners. Binnen het Sociaal Wijkteam is het cluster jeugd en gezin als één van de verwijzers naar jeugdhulp ingericht. Binnen deze fase zijn aanbieders geconfronteerd met de verlaging van de tarieven.

De transformatie

De transformatieopgave zoals die is aangegeven in de Jeugdwet ziet als volgt uit:

1. preventie en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden (eigen kracht) van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk;
2. demedicaliseren, ontzorgen en normaliseren door onder meer het opvoedkundig klimaat te versterken in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen;
3. eerder de juiste hulp op maat te bieden om het beroep op dure gespecialiseerde hulp te verminderen;
4. integrale hulp aan gezinnen volgens het uitgangspunt 'één gezin, één plan, één regisseur'; door ontschotting van budgetten ontstaan meer mogelijkheden voor betere samenwerking en innovaties in ondersteuning, hulp en zorg aan jeugdigen en gezinnen;
5. meer ruimte voor professionals om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk; betrokken professionals die sociale netwerken in de omgeving van het gezin weten in te schakelen en die kunnen samenwerken met vrijwilligers en familieleden en hun kracht weten te benutten.

Figuur 7: De transformatieopgave Jeugdwet

In de afgelopen periode is stap voor stap gewerkt aan de uitwerking en invulling van de transformatieopgave. In het onderstaande overzicht zijn de verschillende stappen aangegeven en is een relatie gelegd met de transformatieopgave. De belangrijkste stap om de transformatieopgave te bereiken ligt in het, na een voorbereiding van meer dan 1,5 jaar, per 1 januari 2018 ingevoerde nieuwe inkoop. Het inkoopproces jeugdhulp is in samenwerking met de Friese gemeenten ingevuld.

Jaar	activiteit	Bijdrage aan transformatieopgave
2014	Vorming SWT-jeugd en gezin – deel jeugdhulp	1,2,3,4,5
	Gemeente als hulpverlener en verwijzer naar jeugdhulp	
	Vorming SWT – jeugd en – deel ondersteuning volwassen (voorheen maatschappelijk werk en sociaal team (complexe sociale problematiek)	
	Contractering aanbieders en borging continuering van de zorg per 1 januari 2015 (transitie)	
2016	Start met het inkoopproces jeugdhulp	3,4,5
	Introductie Familiegroepsplan	1
2017	Introductie POH-JGGZ	1,3,4
2018	Invoering resultaatgericht werken (inkoop jeugdhulp)	3,4,5
	Pedagogische visie	2

Tabel 17: Bijdrage aan transformatieopgave

Wat gaat het opleveren

Vertrekpunt voor alle activiteiten is de inhoudelijke transformatie van de zorg. Het doel is betere zorg, die beter aansluit op de ondersteuningsvraag van kinderen en/of hun ouders. Hoewel niet het primaire doel, is het de verwachting dat de activiteiten als totaal een bijdrage leveren aan het terugdringen van de kosten van de zorg zoals in 2014 door het Rijk is voorzien. Zie een voorbeeld hiervan in het onderstaande kader.

Verblijf alleen als aanvulling op ambulante zorg:

Voor de ontwikkeling van het kind is het van groot belang dat het onderdeel blijft van het gezin en zijn of haar omgeving. Binnen de inkoop 2018 is dit uitgangspunt vormgegeven door verblijf geen standaard onderdeel te maken van de behandeling. In beginsel wordt zorg ambulant verstrekt. Indien nodig kan aanbieder per geval aangeven of verblijf aanvullende op de ambulante zorg noodzakelijk is. Aanbieders zijn het eens met de zorginhoudelijke uitgangspunten. Met de wijziging van de inkoopssystematiek is het mogelijk om dit daadwerkelijk in te vullen. Het is de verwachting dat dit zal leiden tot minder verblijf en dus intramurale zorg en dus minder kosten voor verblijf.

De inkoop 2018 nader toegelicht

De Inkoop 2018 staat, zoals eerder aangegeven, centraal in de transformatie van de jeugdhulp. Wat zijn nu de belangrijkste uitgangspunten en veranderingen:

- **we gaan van aanbod gericht naar vraaggericht.** Het benoemen van resultaat in termen van maatschappelijke ontwikkeling. Doel van het traject is niet uitsluitend behandeling maar terug naar school;
- **alle partijen staan stil bij het te bereiken (maatschappelijk) resultaat.** Het kind, ouder, verwijzer en de aanbieder staan nadrukkelijk stil bij wat nodig is voor het bereiken van het resultaat in de context van wat kan ik zelf, wat kan ik via de inzet van netwerk en wat heb ik aanvullend hierop nog nodig of wat kan ik als aanbieder bieden. De vraag staat centraal en niet het aanbod. De verwachting is dat de zorg effectiever kan worden ingezet;
- **één aanbieder is verantwoordelijk voor het te bereiken resultaat** en ontvangt daarvoor het geld. Stapeling van zorgaanbod is niet meer mogelijk;
- **specialistische jeugdhulp wordt in beginsel in ambulante vorm ingezet**, verblijf in een instelling kan alleen aanvullend op de ambulante zorg worden ingezet als dit voor de behandeling noodzakelijk is. De verwachting is dat er minder verblijf wordt ingezet;
- **de aanbieders worden gemonitord op resultaat en klanttevredenheid.** Het behalen van resultaat en een goede klanttevredenheid staat centraal.

Op twee niveaus worden de resultaten en de klanttevredenheid gevolgd:

- via contractmanagement Sociaal Domein Fryslân

Aanbieders worden door het bij Sociaal Domein Fryslân belegde contractmanagement gevolgd in de mate waarin ze succesvol zijn in het behalen van het resultaat en kwaliteit. Daar waar aanbieders achterblijven spreekt contractmanagement de aanbieder aan en kunnen verbeterplannen worden geëist. Op termijn zullen de door aanbieder behaalde resultaten beschikbaar worden gesteld aan kind en ouders en kunnen betrokken worden bij de keuze van het kind en ouders voor een aanbieder. De klanttevredenheid wordt over het algemeen door de aanbieder zelf gepubliceerd.

- via het Sociaal wijkteam

Wanneer het Sociaal Wijkteam de verwijzer is, zal het Sociaal Wijkteam bij afsluiten van het traject vaststellen of het resultaat bereikt is en de inwoners tevreden. Is dit het geval dan wordt de ondersteuning afgesloten. Wanneer dit niet het geval is, dan zal het Sociaal Wijkteam samen met de inwoner en aanbieder vaststellen welke stappen nodig zijn om alsnog een resultaat te bereiken. De resultaten worden gemonitord.

Jeugdhulp overige bereikte resultaten

Praktijk Ondersteuner Huisartsen (POH)

In de gemeente De Fryske Marren worden de meeste jeugdigen via de huisarts doorverwezen naar Basis- of Specialistische JGGZ. De gemeente betaalt de rekeningen voor deze behandeltrajecten, maar mag huisartsen niets in de weg leggen met betrekking tot hun doorverwijzingen. Huisartsen hebben een eigenstandige doorverwijsbevoegdheid. De gemeente wil tot een betere samenwerking met huisartsen komen om de ondersteuning van haar jeugdige inwoners goed af te stemmen op hun behoefte.

Om dit te bereiken is met alle huisartstengroepen in gemeente De Fryske Marren het gesprek gevoerd over de inzet van een zogenaamde POH-GGZ jeugd. De inzet van een POH-GGZ Jeugd in de huisartsenpraktijken van De Fryske Marren wordt geheel door de gemeente zelf bekostigt.

Sinds oktober 2017 is voor de Huisartsengroep Lemmer e.o. (= 5 praktijken) + de praktijken in Wijckel en Bakhuizen een POH-GGZ Jeugd gestart voor 26 uur per week. Deze POH-GGZ Jeugd (orthopedagoog) ziet jeugdigen die met psychische en psychosociale klachten bij de huisarts komen. De huisarts verwees in de oude situatie deze jeugdige patiënten in de meeste gevallen door naar de Specialistische JGGZ. De POH-GGZ Jeugd kan met haar expertise een betere beoordeling van de klachten maken. Tevens kan kortdurende ondersteuning ook snel door de POH-GGZ jeugd zelf geboden worden, waardoor voorkomen wordt dat problemen verergeren (tijdens een wachtlijst bijvoorbeeld).

Met de huisartsen in Balk en de Huisartsengroep Skarsterlân zijn op dit moment gesprekken gaande over de inzet van een POH-GGZ jeugd.

De eerste ervaringen zijn positief en laten zien dat de jeugdige inwoners en diens ouders de ondersteuning krijgt die echt nodig is. Regelmatig wordt door deze samenwerking verwijzing naar een zwaarder behandeltraject voorkomen.

Familiegroepsplan

In de Jeugdwet is opgenomen dat bij opvoedvragen families het recht hebben om zelf een familiegroepsplan te maken. Alle betrokken hulpverleners moeten hun eigen hulpverlenersplannen baseren op het familiegroepsplan. De gemeente De Fryske Marren heeft ervoor gekozen het Familie groepsplan als vliegwiel voor de transformatie te gebruiken. Daarvoor is er eind 2016 een plan gemaakt. Er is gekozen om te gaan werken volgens de visie “Wraparound Care”.

Wraparound Care is geen gestandaardiseerde methodiek of interventie maar een werkwijze die op maat kan worden ingevuld en waarin de eigen kracht van het gezin centraal staat. Informele en formele zorg worden gecombineerd met één hulpverlener én coördinator, één cliëntsysteem en één plan. Daarbij geldt dat de hulpverlener het probleem niet zelf moet proberen op te lossen maar de gezinsleden moet leren en ondersteunen om zelfredzaam te zijn. Voor deze vorm van begeleiding is goede samenwerking met het netwerk, vrijwilligers en andere professionele instanties noodzakelijk.

Het is niet zoals bij casemanagement waar men de zorg en/of dienstverlening meteen op elkaar afstemt. Bij Wraparound Care doet men dat pas nadat met de cliënt of het cliëntsysteem een aantal stappen zijn gezet, met als doel grip op het eigen leven te behouden of weer te krijgen. De cliënt geeft zelf aan welke zorg en/of dienstverlening de cliënt of het cliëntsysteem nodig heeft. Door te werken met een plan van inwoners zelf wordt gewerkt aan het creëren van duurzame oplossingen, waar het gezin zichzelf verantwoordelijk voor voelt.

Het Sociaal Wijkteam cluster Jeugd & Gezin is getraind in de visie van Wraparound Care. Voor deze medewerkers betekent dit een nieuwe rol. Niet meer zorgen voor dé oplossing, maar begeleiden naar een oplossing. Door aandacht te hebben voor de mogelijkheden van het familiegroepsplan en de visie van Wrap Around Care worden inwoners geprikkeld om na te denken over hun ondersteuningsvraag, hun rol, het zoeken naar oplossingen en weten hoe ze een ondersteuningsvraag kunnen stellen en wanneer ze een

familiegroepsplan in kunnen dienen. De medewerkers van het Sociaal Wijkteam beschouwen deze manier van werken als een belangrijke manier om in samenwerking met de inwoner de hulpvraag te kunnen beantwoorden.

3.3 Participatie

De Transformatie

De re-integratie opdracht voor het college ligt vast in artikel 7 van de Participatiewet:

Het ondersteunen bij arbeidsinschakeling bij

- a. Personen die algemene bijstand ontvangen;
- b. Personen die een arbeidsbelemmering hebben;
- c. Personen met een nabestaanden- of wezenuitkering op grond van de Anw;
- d. Personen met een IOAW of IOAZ uitkering;
- e. Niet uitkeringsgerechtigden.

Met het project Scherp aan de Poort kennen wij uitsluitend een uitkering toe als klip en klaar vaststaat dat er uitkeringsrecht is en er geen andere mogelijkheden zijn. Aanvragen nemen wij niet in behandeling als aanvragers niet binnen de opgegeven tijd de aanvraag compleet indienen. Voor het toekennen van de uitkering ligt de bewijslast nu bij de aanvrager. Na toekenning ligt de bewijslast bij de gemeente. We zetten handhaving nu in aan de Poort en voeren jaarlijks heronderzoeken op het recht op uitkering uit. We zijn meer in control en er is meer persoonlijk contact. Zowel 'Scherp aan de Poort', als de inzet op uitstroom zijn naast de economie een succesfactor. Het ene kan niet zonder het andere. Het succes van deze beheersmaatregelen vertaalt zich in een dalend bestand over de periode van februari 2017 tot heden: een daling van 12,5%!

Uitstroombevordering

In de periode eind 2016 en begin 2017 vond een verhoogde instroom van Statushouders plaats. Het leidde tot de absolute piek in het bestand op 1 februari 2017 met op dat moment 1006 uitkeringsgerechtigden. In deze periode ontwikkelden wij het 'Plan van Aanpak verhoogde Instroom Statushouders'. We voerden een actief beleid van activering en toeleiding naar de arbeidsmarkt.

We verhoogden tijdelijk de capaciteit van de projecten Pastiel en De WerkJouwer om de heftige stroom aan te kunnen. Zo vingen we de piek op zonder de dienstverlening aan de autochtone gerechtigden te verminderen.

Ook startten we in 2017 met de stroomlijning van de processen rondom Statushouders. Dit leidde tot een aanmerkelijk betere samenwerking tussen Vluchtelingenwerk Noord Nederland (VWNN), Pastiel en De WerkJouwer. Deze partijen werken nu nog steeds aan hun goede onderlinge verbindingen.

Binnen het activeringsproject De WerkJouwer startten wij met 'Entree-opleidingen' van het Friesland College. Deze 'Entree-opleidingen' zijn een opstap naar MBO 1 en 2 en leveren een startkwalificatie op. Ook stromen kandidaten vanuit de 'Entree-opleidingen' meteen door naar het bedrijfsleven, als we ze op een vacature kunnen plaatsen van overeenkomstig niveau. Bij het volgen van de entree-opleiding bestaat recht op studiefinanciering van de DUO en maakt de kandidaat de stap naar uitkeringsonafhankelijkheid.

Statushouders die niet kunnen instromen in de 'Entree-opleidingen' brengen wij naar stages bij werkgevers in het werkgeversnetwerk van Empatec.

Handhaving en terugvordering

Tegelijk met en voor Scherp aan de Poort is:

- de handhaving verscherpt,
- het invorderingsbeleid geïntensiveerd,
- wordt het gehele bestand jaarlijks herzien
- en langdurig werkloze uitkeringsgerechtigden naar activering geleid.

In de Participatiewet ligt de plicht tot handhaving, dus wettelijke taak. Hoe het college deze handhaving vorm geeft, is beïnvloedbaar. Bij beoordeling van een aanvraag vangnetregeling worden de handavingsinspanningen mee beoordeeld.

Scherp aan de poort

In het najaar van 2017 is er een nieuwe werkwijze voor het behandelen van aanvragen voor levensonderhoud. Deze werkwijze noemen we “Scherp aan de Poort”. Doel hiervan is een zuiver uitkeringsbestand en correcte verstrekkingen van het gemeenschapsgeld. Inwoners die bij de gemeente DFM een uitkering willen aanvragen doen dit niet door het aanvragen via Werk.nl. Zij doorlopen een vragenlijst op de eigen site van de gemeente en deze vragenlijst betreft een melding. Juridisch is dit iets heel anders dan een aanvraag. Bij deze melding wordt aangegeven dat wanneer iemand niet in staat is om deze melding te doorlopen er gebruik kan worden gemaakt van het wijkteam. Bij de melding voor een uitkering wordt ook een C.V. van de persoon opgevraagd. Indien de C.V. zich daartoe leent wordt iemand direct doorgezet richting een uitzendbureau voor het vinden van een baan. Werk gaat voor een uitkering.

Er is een keer per jaar persoonlijk contact met de uitkeringsgerechtigde, in de vorm van een periodiek heronderzoek. Een heronderzoek is een controle op de rechtmatigheid van de verstrekte uitkering. Daarnaast wordt er gevraagd naar de re-integratie -activiteiten en wordt de medewerker van Pastiel, de Werkjouwder of het Wijkteam hiervoor benaderd.

De nieuwe werkwijze “Scherp aan de Poort” vergt een andere manier van werken van de medewerkers. Er vindt maatwerk plaats en er wordt lef getoond. Voor zowel de inkomensconsulenten, de handavingsconsulenten als de medewerkers van het sociaal wijkteam. Met deze nieuwe werkwijze creëren we de mogelijkheid om de relatief hoge instroom in de uitkering te beperken en de overschrijding op het Participatie-budget (voorheen BUIG) terug te dringen.

Armoedebestrijding en inkomensondersteuning is een weloverwogen keuze

Met onderstaande maatregelen versterken wij participatie, zelfredzaamheid en het (ervaren) welzijn van inwoners. Deze maatregelen hebben we al ingeregeld:

- Inzet van kindpakketten
- Premiebijdrage collectieve ziektekosten verzekeringen
- Bijzondere bijstand (bijvoorbeeld vervoersabonnement voor ISK leerlingen)
- Maatschappelijke en financiële ondersteuning (leningen) aan statushouders
- Het vergroten van de bekendheid en benutting samen met vrijwilligersorganisaties van sociale regelingen (toeslagen en andere inkomensondersteuningsvoorzieningen)
- Aanpak van laaggeletterdheid en aanbod vanuit het digitaalhuis.

Hierdoor besparen wij maatschappelijke kosten uit. Denk hierbij aan bv. huisuitzettingen en zorgconsumptie.

Het betreft hier een bovenwettelijke taak met een open einde. De kosten zijn in aanzet beïnvloedbaar, het vergt veel tijd (jaren) om gewijzigde keuzes te implementeren.

Schuldhelpverlening en inkomensbeheer

Op basis van wetgeving geven wij inwoners hulp bij inkomensbeheer en het oplossen van schulden. Deze maatregelen hebben we al ingeregeld:

- De toegang hebben wij bij aanbieders weggehaald en bij eigen gecertificeerde schuldhelpverleners in het SWT belegd. Het doel is om breder en beter zicht te krijgen op de achterliggende problematiek van het ontstaan van schulden, deze vervolgens op te lossen, preventief schulden aan te pakken en recidive te verminderen.
- Schulden staan nooit op zichzelf. Belangrijkste speerpunt is om voor desbetreffende 20% van onze huishoudens (met kans op problematische schulden) te stabiliseren. Handvaten en perspectief te bieden. Voor het grootste deel van onze de inwoners betekent dit (tijdelijk) maatwerkvoorziening(en) inkopen, van flankerende hulp tot WSNP trajecten.
- Convenant vroegsignalering is met De Friesland zorgverzekeraar ondertekend.

- Afspraken met woningbouw en NUTS over samenwerking en vroegsignalering.
- Aanbieden van cursus Eurowijzer aan statushouders.

Het betreft hier een wettelijke taak met een open einde. De kosten zijn beperkt beïnvloedbaar.

3.4 Basisvoorzieningen en Inwonersinitiatieven

Nieuw Wmo beleidsplan vastgesteld: belangrijke rol voor basisvoorzieningen

In 2016 stelden we een nieuw Wmo beleidsplan vast voor de periode 2017-2020. Eén van de uitgangspunten van het nieuwe Wmo beleid is 'een sterke dragende samenleving met goede en toegankelijke basisvoorzieningen'. Daartoe benoemden we acht speerpunten met daaronder activiteiten voor de periode 2017 en 2018. In 2018 evalueren we het plan en formuleren eventueel (nieuwe) activiteiten voor 2019 en 2020.

Prioritering speerpunten

De notitie De kracht van De Fryske Marren bevat een nadere uitwerking en prioritering van de speerpunten in het Wmo beleidsplan. Bovenaan staan sociale samenhang en basisvoorzieningen. Een stevige sociale basis is nodig om een verschuiving te realiseren van maatwerkvoorzieningen naar basisvoorzieningen. Bovendien werkt een goede sociale basis ook preventief: mensen hebben minder snel maatwerkvoorzieningen nodig als ze elkaar en de sociale basisvoorzieningen in hun dorp of buurt weten te vinden.

Momenteel werken we aan een concreet project om, in dorpen en buurten waar inwoners daar behoefte aan hebben, de sociale verbondenheid te versterken. Dit via de inzet van professionele en vrijwillige buurtverbinders (biners) en een door inwoners en biners zelf opgezet en beheerd digitaal platform. Zo komen mensen gemakkelijker in contact met elkaar en met formele en informele organisaties en initiatieven in de buurt.

Verschuivingen naar vraag- en resultaatgericht welzijnswerk

Bij de bekostiging van het welzijnswerk werkten we vanaf 2016 aan een verschuiving van productgericht inkopen, naar vraag- en resultaatgericht inkopen. De samenwerkende organisaties Miks Welzijn, Timpaan Welzijn en Van der Holst Coaching voeren het welzijnswerk uit. In 2017 evalueerden we het welzijnswerk: de wijze van inkopen voldeed niet meer aan de opdracht en de transformatie waar we voor stonden en staan. We willen een beweging op gang brengen, vernieuwend en modern welzijnswerk en meer sturen op resultaten en een herallocatie van de kosten: van individuele voorzieningen naar basisvoorzieningen. Daarom startten we in 2018 met een aanbestedingstraject.

Bibliotheek kreeg grotere rol in sociaal domein

Naast haar kerntaken vanuit de bibliotheekwet en het bibliotheekbeleid, werkt de bibliotheek aan de gemeentelijke beleidsdoelstelling dat alle inwoners beschikken over voldoende (digi)taalvaardigheden. Op dit moment zijn er drie kwalitatieve bibliotheekvestigingen in Balk, Joure en Lemmer met 'digitaalhuizen'. Deze voorkomen/verminderen laaggeletterdheid en maken inwoners 'digivaardig'. In alle buitendorpen stimuleren leesconsulenten en schoolbibliotheken, het vrij-lezen.

Inwonersinitiatieven

Aanleiding om het proces rondom inwonersinitiatieven te optimaliseren, waren de uitkomsten van het onderzoeksrapport 'Waardering is de kern' (2015). Hieruit bleek dat de rol van de gemeente met betrekking tot inwonersinitiatieven, onduidelijk is bij initiatiefnemers. Vanaf 2016 werkten we aan de (her)inrichting van de subsidiemogelijkheden en de ontwikkeling van één beleid, één werkproces, één subsidieregeling voor alle inwonersinitiatieven.

- **Inrichting eenvoudig en duidelijk werkproces voor inwonersinitiatieven**

Inwonersinitiatieven ontstaan op verschillende manieren; ieder inwonersinitiatief is uniek. Als gemeente leveren we daarbij zoveel mogelijk maatwerk. Dit vereist een open en transparant werkproces met ruimte voor de diversiteit aan inwonersinitiatieven. De subsidieregeling sluit hierbij aan doordat dit een zeer brede en open regeling is.

3.5 Sturen, Monitoren en Verantwoorden

Contractmanagement

De Fryske Marren geeft ongeveer 50 miljoen per jaar uit op het gebied van het sociaal domein aan het verlenen van opdrachten voor het leveren van diensten en producten. Tot 2015 was het beperkt aantal contracten nog redelijk te beheren. Na de transities Jeugd, Participatiewet en Wmo weten we dat het aantal in te kopen voorzieningen en daarmee het aantal aanbieders sterk in omvang is toegenomen. De Wmo kent inmiddels zo'n 200 gecontracteerde aanbieders, variërend in grootte en verschillend in aanbod. Jeugd is uitbesteed aan het SDF en voor de Participatiewet geldt dat Pastiel de contracten regelt ten aanzien van re-integratie. Daarnaast zijn er enkele contracten afgesloten voor bijvoorbeeld schuldhulpverlening.

We raken ons bewust van het nut en de noodzaak van het organisatorisch beleggen van contractmanagement binnen het sociaal domein en eigen organisatie. Om te overzien wat het volledige speelveld is en welke taken waar het beste kunnen worden belegd zijn we in 2016 gestart met "het proces van 50 miljoen". Dit proces omvat het helder krijgen van eigenaren en de rollen binnen contractmanagement. Vanaf 2017 zijn we projectmatig gestart met het tijdelijk invullen van contractmanagement voor de duur van 1 jaar. Om het optimale uit contractmanagement te halen wordt bij Kadernota 2018 structureel 1 fte aangevraagd.

Monitor Sociaal Domein en de maandanalyse

Om invulling te geven aan de Kadernota Sociaal Domein Monitoren en Verantwoorden, is voor het sociaal domein een monitor ontwikkeld voor de toegangsfunctie via SWT, Jeugd, Wmo, Participatie, Schuldhulpverlening, Bijzondere bijstand, minimaregelingen en Financiën Sociaal Domein. De monitor Sociaal Domein ondersteunt de beleidsvorming, uitvoering en verantwoording binnen het sociaal domein. De monitor geeft informatie over de realisatie ten opzichte van de kaders die de raad heeft gegeven voor het sociaal domein in de Kadernota: uitvoerders goed aansturen, hoe presteren de wijkteams, hoe functioneert het oude systeem ten opzichte van het nieuwe, blijft de begroting overeind, worden bezuinigingen gerealiseerd, is er een verschuiving van zware naar lichte zorg, hoe verloopt het samenspel tussen de nulde, eerste en tweedelijnsvoorzieningen en wat zijn de gevolgen voor de zelfredzaamheid?

De monitor is niet de verantwoordelijkheid van één persoon of functie. Het eigenaarschap is verdeeld over meerdere functionarissen en alleen door het veel te gebruiken wordt de monitoring en het nut, beter. De basisinrichting wordt verzorgd door de medewerkers gegevensbeheer en applicatiebeheer. Budgethouders zijn verantwoordelijk voor de volledigheid, tijdigheid en kwaliteit van de data. Dit betekent data confronteren met gebruikers en belanghebbenden om data te verbeteren, duiden, verklaren en vervolgens te verdiepen. De budgethouders worden ondersteund door de:

- contractmanager, die de data checkt aan de eigen kennis en ervaring van zorgaanbieders en actie onderneemt op opvallende punten
- financiële medewerkers, die de data checken aan de hand van facturen en verantwoordingen van zorgaanbieders.
- SWT met kennis over ingezette zorgondersteuning.

De monitor Sociaal Domein werkt inmiddels voor de genoemde wetten en processen.

Op het tactische niveau brengt de monitor in beeld of en hoe subdoelen op korte termijn worden bereikt. Hoe zijn de ontwikkelingen ten opzichte van de begroting? Wat zijn vanuit de toegang (Suite 4 Sociale Regie) de doorlooptijden?

De operationele tabbladen geven inzicht in de dagelijks activiteiten, bijvoorbeeld: het aantal openstaande meldingen, het aantal ingevulde checklists, het aantal onbeantwoorde berichten in het berichtenverkeer. Door middel van rapportages biedt de monitor mogelijkheden om met verdere analyses op de data verder te verdiepen op onderwerpen.

Inmiddels zit er over 2017 een volledige set data in en wordt 2018 continu gevuld en maandelijks wordt de monitor ververst. Over 2017 worden nu de data en uitkomsten gevalideerd. Dit gebeurt aan de hand van de verantwoordingen die zorgaanbieders insturen, ervaringscijfers en andere data. Doel is om over 2017 een betrouwbaar beeld neer te zetten en te zorgen dat de verschillende scripts die worden gedraaid, ook in 2018 betrouwbare uitkomsten geven. Aan de hand van het beeld van 2017 wordt vervolgens in 2018 geschetst hoe de uitgaven en resultaten zich verhouden tot de verwachtingen en budgetten 2018 en of er opvallende afwijkingen zijn ten opzichte van 2017.

Data-analyse

Tussen de inrichting van de monitor en de validatie en duidingsslagen in, zit een nieuw te vormen functie informatievoorziening/Data-analyse. Een medewerker verzorgt maandelijks de eerste analyse van de monitor, geeft meldingen over opvallende zaken in de monitor aan:

- Budgethouders over de uitnutting van de budgetten
- Maakt het mogelijk dat zorgaanbieders gericht worden bezocht door de contractmanager, en op de uitvoering van hun contracten worden bevraagd.
- Geeft signalen/instructies aan de administratie Jeugd en Wmo over het verloop van het administratieve proces met zorgaanbieders.
- Wijst op opvallende ontwikkelingen ten behoeve van de wijkteams over het verloop toeleidingsprocessen.
- Voert verdiepende analyses uit op de data ten behoeve van beleid.

Maandanalyse

Doel van de maandanalyse is een continue focus binnen het hele Sociale domein op het leveren van inhoudelijk maatwerk, kostenbeheersing en processen. In de maandanalyse wordt aan de hand van data uit de monitor in principe het gehele proces doorlopen: van aanmelding tot evaluatie na het einde van de zorg voor het gehele Sociale domein met een afvaardiging van de betrokkenen.

De analyses zijn in eerste instantie gestart op de terreinen Wmo en Jeugd en op een hoog detailniveau. Centraal staan in eerste instantie vooral:

1. Validatie van de data: is de weergave van de data in de monitor juist en tijdig?
2. Analyse van de verleende maatwerkvoorzieningen en uitgaven per cliënt, product en zorgaanbieder.
3. Analyse van de nakoming van de contractafspraken met zorgaanbieders
4. Facturatieproces en uitnutting van de budgetten.

Informatie uit de maandanalyses, biedt mogelijkheden voor:

- Het bepalen van de vervolginzet van de wijkteams, analyses op cliënten en hun zorg, aanbrengen van focus in de werkprocessen: op welke cliënten is extra aandacht nodig?
- Mogelijke onderzoeksrichtingen voor alternatief beleid of inkoop: waar zijn andere vormen van ondersteuning inhoudelijk wenselijk en financieel reëel? Waar valt inhoudelijk en financieel voordeel te halen uit verschillende combinaties en relaties met de verschillende wetten?
- Mogelijk vervolg voor onderzoek door contractmanagement: welke zorgaanbieders vallen op qua bijvoorbeeld gemiddelde uitgaven per cliënt, duur van de maatwerkvoorzieningen, op- en afschalen?
- Een beeld geven van de voorspelbaarheid en beïnvloedbaarheid van de totale uitgaven.

- Een beeld van de uitnutting van de geraamde bedragen: Wat is wel en niet beïnvloedbaar? Welk perspectief is er qua kosten of zorg? Waar is veel en weinig inzet op vanuit het sociaal wijkteam en hoe verhoudt zich dit tot de kosten?

We merken dat er structureel behoefte is aan een functionaris Informatievoorziening/ Data-analyse voor 0,5 FTE. Bij Kadernota 2018 is dit aangevraagd.

3.6 Organisatie

Inpassing Sociaal Wijkteam

Het College van B&W heeft in 2017 het besluit genomen om het sociaal wijkteam (SWT) onder te brengen bij de ambtelijke organisatie van de gemeente De Fryske Marren. Het SWT zal uiterlijk 1 januari 2019 operationeel zijn en aansluiten op de (toekomstige) organisatiestructuur van DFM. Hiermee is gekozen voor een constructie die passend is bij de zorgstructuren en de gemeentelijke visie op het sociaal domein. Medewerkers van het SWT krijgen het aanbod om in dienst van de gemeente te treden.

Doorontwikkeling Sociaal Wijkteam

Na het besluit om het sociaal wijkteam in te passen binnen de gemeentelijke organisatie is gekozen voor een inhoudelijke aanpak bij het opstellen van het organisatieplan SWT. In dit organisatieplan (nog in ontwikkeling) worden de volgende thema's beschreven:

- doelen sociaal domein
- positionering, rol en werkwijze sociaal wijkteam
- samenstelling sociaal wijkteam
- dienstverleningsconcept sociaal domein
- organisatie structuur sociaal domein
- samenwerking (opdrachtgeverschap/ partnerschap)
- personeelszaken
- cultuur en communicatie
- bedrijfsvoering

De doorontwikkeling van het SWT sluit direct aan op de inhoudelijke doelen en ambities van het beleid in het licht van de transformatie in het sociaal domein.

3.7 Cultuur beïnvloeding

Cultuur is een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle organisatie

Het management is van mening dat cultuur een belangrijke bijdrage levert aan onze organisatie. Op concern niveau is met inbreng van veel medewerkers verder inhoud gegeven aan de kernwaarden Samenwerken, Klantgericht en Resultaatgericht.

Binnen het sociaal domein is hier verder inhoud aan gegeven door een goede samenwerking tussen beleid, Back Office en Sociaal Wijkteam te bevorderen. Vanaf 3 december 2014 worden jaarlijks 2 bijeenkomsten voor alle medewerkers uit het sociaal domein georganiseerd. Naast stand van zaken staat er altijd een bepaald thema centraal. Zo is bijvoorbeeld het onderwerp Lef (nu ondernemend) uitgediept.

In 2017 is het project Challenge in het sociaal domein georganiseerd. Dit heeft een aantal interessante innovatieve ideeën opgeleverd en heeft met name ook de samenwerking tussen de verschillende onderdelen bevorderd.

Eind 2017 is er een 3D-dag geweest (in beweging komen) in het kameleon dorp in Terherne waarbij we zelf hebben mogen ervaren wat klanten soms ook ervaren. De opdracht was om met elkaar (ongeveer 100 deelnemers) een lunch te bereiden. Zonder kader, zonder taakverdeling, zonder regels. Mooi om te zien

dat we vanuit het diepe via een goede samenwerking en het gebruik maken van elkaars talenten het voor elkaar gekregen hebben om op 12.00 uur een lunch klaar te hebben.

Door regelmatig aan casus behandeling te doen bevorderen we ook de samenwerking. Dit doen we vanuit het bewustzijn dat elke medewerker een stukje van de puzzel ziet en dat we met zijn allen het geheel goed kunnen zien. De inhoudelijke samenwerking krijgt ook verder vorm door werklunches en speeddates te organiseren.

In 2018 staat het thema 'in beweging komen' centraal. Dit is een onderdeel uit de visie van het sociaal domein. Naast dat we inwoners in beweging willen helpen maken we het voor onszelf heel beeldend door een stappencompetitie te organiseren. We komen dus ook letterlijk met elkaar in beweging.

3.8 Visie sociaal domein

KERNBOODSCHAP SOCIAAL DOMEIN

De rode draad in het Sociaal Domein De Fryske Marren is: 'De inwoner draagt verantwoordelijkheid voor zichzelf en zijn omgeving. De gemeente stimuleert de samenleving om in beweging te komen, te ontwikkelen en mee te doen. We doen dit met lef.'

Hieronder lichten we de diverse onderdelen van de kernboodschap toe:

We streven naar een inwoner die verantwoordelijkheid draagt voor zichzelf en zijn omgeving

Hierbij beginnen we met het zelf organiserend vermogen van de inwoner, zijn plan, wat hij zelf kan en wil. Waar nodig met ondersteuning vanuit zijn sociale netwerk of met ondersteuning vanuit onze gemeente. We richten ons daarbij niet op een deel van de inwoners, maar op alle inwoners.

Wat bedoelen we met 'in beweging komen, ontwikkelen en meedoen'?

1. In beweging komen

Zelf actie ondernemen en een eigen plan maken in plaats van afwachten. Het betekent actief zijn, je kunnen verplaatsen en initiatief tonen.

2. Ontwikkelen

Ontwikkelen betekent vooruitgang, het versterken van het zelf-organiserend en probleemoplossend vermogen. Ontwikkelen doe je je hele leven lang. Je past je steeds weer aan bij een veranderde situatie en verandert zelf mee.

3. Meedoen

Meedoen is samenwerken. Samenwerken in alle vormen: samenwerken in een dorp, samenwerken tussen professionals en vrijwilligers én samenwerken met de gemeente. Meedoen is een bijdrage leveren, er voor elkaar zijn, een plek te hebben en ertoe doen.

Dit geldt voor alle contacten en activiteiten binnen het Sociaal Domein. Wel kan de bijdrage per persoon en situatie verschillend zijn. Zo is de bijdrage van krachtige zelfredzame mensen anders dan van mensen in een kwetsbare situatie. En daar houden we rekening mee.

4. Wat gaan we de komende tijd nog doen

De ontwikkeling van het sociaal domein is nog in volle gang. In hoofdstuk 3 is aangegeven welke activiteiten inmiddels in gang zijn gezet en welke zijn afgerond. In dit hoofdstuk worden de verschillende activiteiten vanaf 2018 benoemd en toegelicht. De activiteiten zijn onderverdeeld in een viertal thema's: inhoud (waaronder de transformatie), financieel (bezuiniging), organisatorisch en het laatste thema de administratieve organisatie en informatie voorziening.

Per thema wordt naast de activiteit aangegeven wat het jaar van realisatie is en op welke transformatie-opgave de activiteit een bijdrage levert. De afzonderlijke activiteiten worden nader toegelicht.

4.1 Thema 1 – Inhoud, de ontwikkeling van het ondersteuningsaanbod aan inwoners

Jaar	Activiteit	Wettelijke regeling	Toelichting nummer
2018	Pedagogische visie	Jeugdwet (transformatie opgave 2)	1
	Inkoop 2020 – resultaatgericht (realisatie 1 januari 2020)	Wet maatschappelijke ontwikkeling (WMO)	2
	Investeren in basis- en algemene voorzieningen (doorlopende)	Wet maatschappelijke ontwikkeling (WMO)	3
	Investeren in inwonersinitiatieven (doorlopend)	Wet maatschappelijke ontwikkeling (WMO)	4
	Optimaliseren samenhang binnen het sociaal domein De vraag van de inwoners vanuit de beschikbare (inhoudelijk) mogelijkheden van de verschillende wettelijke regelingen invullen. (doorlopend)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, participatiewet en WMO	5
	Inzet op realisatie taakstelling beschut werk. (doorlopend)	Participatiewet	6
	Verbetering kwaliteit Sociaal wijkteam (realisatie 1 januari 2019)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, Participatiewet en WMO	7
2019	Integraliteit Participatie/Onderwijs (RMC)	Participatiewet	8
	Aanbesteden inkoop 2020 en implementatie resultaatgericht werken (realisatie 1 januari 2020)	Wet maatschappelijke ontwikkeling (WMO)	9
2020	Verbreding gemeentelijk doelgroep. Invullen wettelijke opdracht (verbreding doelgroep van uitkeringsgerechtigden naar arbeid belemmerden	Participatiewet	10

4.2. Thema 2 – financieel (bezuiniging)

Jaar	Activiteit	Wettelijke regeling	Toelichting nummer
2018	Heroverweging inkoop huishoudelijke hulp – van ZIN naar PGB of algemene voorzieningen (realisatie 1 januari 2020)	Wet maatschappelijke ontwikkeling	11
	Aanscherpen beleid financiële tegemoetkoming vervoersvoorziening (realisatie 1 januari 2019)	Wet maatschappelijke ontwikkeling	12

4.3 Thema 3 – Organisatorisch

Jaar	Activiteit	Wettelijke regeling	Toelichting nummer
2018	Sociaal wijkteam als gemeentelijk organisatie onderdeel (realisatie 1 januari 2019)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, participatiewet en WMO	13
	Beschikkingsarm werken (realisatie 1 januari 2019)	Wet maatschappelijke ontwikkeling (WMO)	14

4.4 Thema 4 – Administratieve organisatie, informatie voorziening en contractmanagement

Jaar	Activiteit	Wettelijke regeling	Toelichting nummer
2018	Administratieve organisatie (realisatie 1 januari 2019)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, participatiewet en WMO	15
	Monitor sociaal domein (doorlopend)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, participatiewet en WMO	16
	Sturen op resultaat (doorlopend)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, participatiewet en WMO	17
	Nieuwe begrotingsindeling sociaal domein (realisatie 1 januari 2019)	Schuldhelpverlening, Jeugdwet, participatiewet en WMO	18

Toelichting nummer	
1	<i>Pedagogische visie</i> Het binnen de gemeente, door alle opvoedprofessionals gezamenlijk, onderschrijven van een gedragen pedagogische visie versterkt het opvoedkundig klimaat in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen. Het draagt bij aan de veiligheid en de ontwikkeling van kinderen en het demedicaliseren, ontzorgen en normaliseren.
2	<i>Aanbesteden inkoop 2020 en implementatie resultaatgericht werken (Wmo)</i> In 2018 zijn we voor de Wmo gestart met het proces van resultaatgericht werken. Tot heden zijn de maatwerkvoorzieningen Wmo vooral productgericht gecontracteerd en bekostigd, vanuit een 'p*q' principe. Uitzondering daarop is de huishoudelijke hulp, die al resultaatgericht wordt bekostigd. Vanaf 2020 willen we dit laten gelden voor alle maatwerkvoorzieningen die met de transitie Wmo2015 over zijn gekomen. De huidige overeenkomsten lopen af per 1-1-2020. Volgens een op te stellen ontwikkelstrategie wordt vorm gegeven aan de nieuwe inkoop.
3	<i>Investeren in basis- en algemene voorzieningen</i> Als alternatief voor de professionele maatwerkvoorzieningen, zoals individueel als in groepsverband, kunnen algemene voorzieningen ontwikkeld worden. Zulke algemene voorzieningen kenmerken zich, dat ze vrij toegankelijk zijn voor inwoners. Dit betekent dat de gemeente geen indicatie hoeft af te geven. Dit vereenvoudigt het gebruik en de druk op het SWT. In de voorwaarden voor deze algemene voorzieningen kan bepaald worden voor wie ze bedoeld zijn. Daarnaast kan in de Wmo-verordening opgenomen worden, dat er een bijdrage door de deelnemer betaald kan worden (in plaats van de eigen bijdrage via het CAK). Alleen bepaalde (met name) zware specialistische ondersteuning hoeft dan nog in de vorm van een maatwerkondersteuning geleverd te worden.
4	<i>Investeren in inwoners initiatieven</i> Invullen rol van de vrijwillige Biner. Optimaliseren communicatie richting inwoners en inzet van het professionele veld (dorpencoördinatoren, buurt, sport en buurtcoaches, jongerenwerk en welzijnswerk algemeen)
5	<i>Optimaliseren samenhang binnen het sociaal domein</i> In de afgelopen jaren is bij de ontwikkeling van het sociaal domein nadrukkelijk stilgestaan bij de samenhang. Het is belangrijk om al deze ontwikkelingen op een goede manier te vertalen op uitvoeringsniveau bij zowel het sociaal wijkteam als de aanbieders. Met als uiteindelijk doel dat de inwoners die aanvullende ondersteuning krijgt die past bij de vraag.
6	<i>Inzet op realisatie taakstelling beschut werk.</i> De realisatie van beschut werk blijft achter bij de door het Rijk en gemeenten afgesproken doelen. Vanaf 2018 wordt ingezet op het bereiken van deze doelgroep en de realisatie van beschutte werkplekken
7	<i>Verbetering kwaliteit SWT</i> In de aanloop naar 2019 wordt de kwaliteit, de kwaliteitseisen en de toetsing op kwaliteit van het Sociaal Wijkteam opnieuw tegen het licht gehouden. Het gaat hierbij om een viertal onderdelen: 1. check op volledigheid van werkinstructies en beleidsregels 2. check op de norm van verantwoorde werktoedeling. Dit gaat om de bevoegdheid om taken uit te voeren. Het cluster jeugd en gezin als "aanbieder" en verwijzer voldoen aan eisen van de Jeugdwet. De schuldhelpverleners moeten op grond van

Toelichting nummer	
	de Wet op de schudhulpverlening gecertificeerd zijn. 3. Voor de toetsing op kwaliteit gaat het om de vraag of de inwoner de juiste ondersteuning heeft ontvangen, passend bij de problematiek en de vraag. Gelet op het privacy aspect wordt onderzocht of een dergelijk onderzoek via een audit (externe geregistreerde partij) kan worden uitgevoerd. 4. Continu meten van de klanttevredenheid Sociaal wijkteam. In 2018 wordt een begin gemaakt om niet één keer per jaar de klanttevredenheid te meten, maar doorlopend door na afsluiten van de contacten de inwoner te vragen hoe zij de dienstverlening hebben ervaren.
8	<i>Integraliteit Participatie/Onderwijs (RMC)</i> De samenwerking van participatie en onderwijs begint steeds concretere vormen aan te nemen. Zo is ontwikkeling van een efficiënte vorm van taalondersteuning een noodzaak voor integratie van de groep statushouders. Het voldoen aan de taaleis vereist eveneens extra ondersteuning. Het is sterk de vraag of met sanctioneren alleen de doelstellingen worden bereikt. Jongeren die binnen het onderwijs ontspoord zijn hebben extra ondersteuning nodig om toch nog een startkwalificatie te behalen
9	<i>Aanbesteden inkoop 2020 en implementatie resultaatgericht werken(fase2)</i> Naast het ontwikkelen van de werkwijze en instrumenten alsmede de implementatie is het ook nodig om opnieuw aan te besteden.
10	<i>Verbreding gemeentelijk doelgroep participatiewet</i> Bij de huidige uitvoering van de Participatiewet is de focus gelegd op de uitkeringsgerechtigden en het terugdringen van het aantal inwoners met een gemeentelijke uitkering. De getroffen maatregelen zijn dan ook specifiek ontwikkeld voor deze doelgroep. De opdracht in de Participatiewet ligt echter ruimer. De gemeente is verantwoordelijk voor voorzieningen en ondersteuning die strekken tot arbeidsinschakeling van mensen met een arbeidsbelemmering, Wajong gerechtigden en niet uitkering ontvangers (NUO) worden tot op heden bijna niet bediend. Deze doelgroepen ontvangen op dit moment geen ondersteuning. Dit is enerzijds het gevolg van weinig vraag uit deze doelgroep, anderzijds het ontbreken van beleid en een gemeentelijk beleidsdoelstelling.
11	<i>Heroverweging inkoop huishoudelijke hulp</i> Huishoudelijke hulp wordt nu veelal op basis van zorg in natura ingekocht. Door het via PGB in te kopen via de constructie – dienstverlening aan huis- kan dit via een veel lager tarief. Degene die de huishoudelijke hulp verleent wordt via deze constructie betaald op minimumloon niveau dat aanmerkelijk lager ligt dan de huidige salarisniveau.
12	<i>Aanscherpen beleid financiële tegemoetkoming vervoersvoorziening</i> Verlagen uitgaven Wmo vervoersvoorziening sociaal vervoer door de auto aan te merken als een algemeen gebruikelijke voorziening.
13	Geen toelichting
14	<i>Beschikkingsarm werken</i> Het efficiënter maken van het werkproces door de beschikking geheel of in de meeste gevallen te laten vervallen. Het ondersteuningsplan kan zodanig worden omgevormd, dat deze dienst kan doen als beschikking.

Toelichting nummer	
15	<i>Administratieve organisatie</i> In 2018 wordt het programma afgerond gericht op het verbeteren van de administratieve organisatie van de Wet maatschappelijke ontwikkeling en Jeugdwet op basis van het berichtenverkeer. Vanaf 1 januari 2018 doen we alle administraties in eigen beheer en is er geen afhankelijkheid meer van derden. Daarnaast zijn met aanbieders sluitende afspraken gemaakt over de kwaliteit van hun administratie. Zie ook factsheet administratieve organisatie.
16	<i>Monitor sociaal domein</i> De monitor sociaal domein , bedoeld om de ontwikkelingen binnen het sociaal domein inzichtelijk te maken en te duiden, wordt in 2018 technisch afgerond. De resultaten van de monitor worden gebruikt om periodiek een beeld te vormen van de verschillende ontwikkelingen.
17	<i>Sturen op resultaat</i> Het is belangrijk om daar waar nodig te sturen op de uitkomsten. Dat sturen vindt op twee niveaus plaats; op klantniveau en op aanbiedersniveau. Klantniveau. Door te sturen op de realisatie van het op inwonersniveau beschreven te bereiken resultaat. Hierbij heeft zowel de inwoner als Sociaal wijkteam een rol. Aanbieders niveau. Door op aanbiedersniveau via contractmanagement te sturen op aanbiedersresultaat en aanbiedersklanttevredenheid. Het contractmanagement is op twee plekken belegd. Voor de Participatiewet en Wet maatschappelijke ontwikkeling binnen de gemeente. Voor de Jeugdwet bij het Sociaal Domein Fryslân. De monitor sociaal domein is hiervoor een belangrijke informatiebron.
18	<i>Nieuwe begrotingsindeling sociaal domein</i> De huidige begrotingsindeling dateert uit 2014 en is gebaseerd op de inzichten en kennis van toen. In 2014 is voor de inrichting van de begroting aansluiting gezocht het aanbod en kostenstructuren van voor 2015. Inmiddels sluit de huidige begrotingsindeling niet meer aan bij de wijze waarop het Sociaal Domein is en nog wordt vormgegeven. De nieuwe begrotingsindeling moet er voor zorgen dat de begroting weer aansluit bij de ingang gezette ontwikkelingen binnen het Sociaal domein.