

CONCEPT
CONCEPT



Beleidsplan Sturing, financiering en inkoop

sociaal domein: 3D's en passend onderwijs

Samenvatting

Op 1 januari 2015 krijgen de gemeenten er veel taken bij op het gebied van werk, zorg en jeugd. Gemeenten moeten deze taken uitvoeren met minder geld dan dat er eerder beschikbaar voor was. Om dit op een goede manier te kunnen doen richten Súdwest-Fryslân en Littenseradiel de ondersteuning aan inwoners anders in. Zo kunnen we zaken slimmer en daarmee met minder geld organiseren. Hoe de twee gemeenten dat gaan doen en hoe die nieuwe structuur er uit ziet, staat in de Visie 'Naar een veerkrachtig sociaal domein' die de gemeenteraden begin 2013 vaststelden en de koersnota, begin 2014 vastgesteld.

Nieuwe contracten

In dit beleidsplan werken we de thema's sturing, inkoop en financiering verder uit. Besluitvorming hierover is van belang omdat we binnenkort contracten voor de nieuwe taken met aanbieders moeten afsluiten. Dit moet op 1 oktober klaar zijn, zodat we op 1 januari 2015 ook echt van start kunnen gaan. Omdat het traject van contracteren een paar maanden duurt, beginnen we daar in juni mee. Voorafgaand daaraan moeten de kaders rondom sturing, financiering en inkoop vastliggen.

Sturing

In de toekomst willen we sturen op resultaat. Voorbeelden hiervan zijn: de tevredenheid van inwoners, meer zelfredzaamheid een afname van de gemiddelde kosten per gebruiker. Dit is in 2015 nog niet mogelijk. Wel kunnen we beginnen om de structuur te kantelen van aanbod- naar vraaggericht. De zorgvraag van inwoners staat dan centraal. Deze vraag kun je opsplitsen in vier niveaus, van licht naar zwaar. Per niveau bepalen hoe we de resultaten het beste kunnen meten. Dit zijn de vier niveaus:

1. Preventieve, algemene en basisvoorzieningen (het zogenoemde 'voorliggend veld'). De eigen kracht en lokale netwerken van inwoners spelen hierin een belangrijke rol. Als de voorzieningen goed zijn en inwoners krijgen op tijd de juiste ondersteuning uit hun eigen omgeving, dan kun je gemakkelijker voorkomen dat ze andere zorg nodig hebben.
2. Het gebiedsteam helpt inwoners als zij er zelf niet uitkomen. Het team werkt volgens de 'één huishouden, één plan, één aanpak'-gedachte. Zo ontstaat er geen overlap in ondersteuning of langs elkaar heen werken van verschillende instanties. Gebiedsteams hebben een essentiële rol in de nieuwe structuur en krijgen een eigen budget.
3. Lichte ondersteuning. Dit kunnen we zowel collectief als individueel aanbieden. Een indicatie vanuit het gebiedsteam is nodig om hiervan gebruik te kunnen maken.
4. Specialistische ondersteuning. Het gaat hierbij om langduriger trajecten, gericht op het individu. Ook deze vorm van ondersteuning is alleen toegankelijk met indicatie. De verschuiving van deze zorg naar lichtere vormen van ondersteuning zal even duren. Dit komt omdat mensen met een indicatie deze zorg gewoon houden en omdat de effecten van grotere inzet op preventie niet meteen doorwerken.

Inkoop

Uitgangspunt is: provinciaal organiseren en inkopen wat moet en lokaal wat kan. We kunnen zorg en ondersteuning op lokaal niveau via vier inkoopmodellen regelen. Bij de keuze voor het model sluiten we aan bij de speerpunten die vastgelegd zijn in de koersnota. Het gaat dan bijvoorbeeld om:

- Keuzevrijheid voor inwoners
- Ruimte voor grote, kleine, bestaande en nieuwe aanbieders
- Lange termijnovereenkomsten zijn een prikkel voor aanbieders om hun aanbod te vernieuwen

- Contracten kunnen tussentijds bijgesteld worden

Voor preventie, algemene en basisvoorzieningen en de gebiedsteams (punten 1 en 2 onder het kopje sturing) is geld beschikbaar in de vorm van subsidies. Meer aandacht voor preventie en effectieve inzet van vrijwilligers leidt op termijn tot een besparing.

Gebiedsteams kunnen daarnaast besparen door:

- eenvoudige ondersteuning zelf te geven (geen bureaucratie, direct aanpakken)
- werken volgens de 'één huishouden, één plan, één aanpak'-gedachte. Zo is er geen overlap in zorg
- zaken beter op elkaar af te stemmen omdat ze zich hebben op de zorgbehoefte in een gebied

Besparingen op de lichte en specialistische ondersteuning kan door het optimaliseren van toeleiding en behalen van inkoopvoordelen: productieafspraken en verhogen van eigen bijdrage.

Overgangsregelingen

We kunnen niet alle besparingen meteen behalen. Voor zowel jeugdzorg als voor Wmo zijn er overgangsregelingen voor mensen die al zorg en ondersteuning krijgen. Hierdoor liggen voor 2015 grote delen van het budget al vast.

Financiering

De uitbreiding van het takenpakket van gemeenten in 2015 wordt gecombineerd met forse kortingen op het budget. Je kunt ervoor kiezen om de korting van bijvoorbeeld veertig procent op huishoudelijke hulp één op één door te voeren. Maar om de hinder voor inwoners te beperken kunnen je de bezuiniging ook halen door het systeem te vernieuwen, slimme oplossingen te bedenken en handiger samen te werken.

Op deze manier sluit je aan bij de speerpunten uit de koersnota:

- voorkomen van overlap (één huishouden, één plan, één aanpak)
- normalisering van de zorg (minder doorverwijzing naar specialistische zorg)
- nieuw samenhangend sociaal beleid (vernieuwing van het ondersteuningsaanbod), waarbij preventie, sterke basisvoorzieningen en integrale toeleiding door gebiedsteams bepalend zijn.

Schema

Hieronder staat de inhoud van het *Beleidsplan sturing, inkoop en financiering* schematisch weergegeven:

| | | | |
|--|--|--|--|
| Ambities van de nieuwe wijze van zorgverlening: | | | Hoofdstuk 1 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Goede preventieve voorzieningen • Versterken van het zelfoplossend vermogen van inwoners • Optimalisering van de toeleiding naar zorg • Investeren in vraagverheldering • Een vangnet blijft beschikbaar | | | |
| Verzilveren van de ambities via: | | | Hoofdstuk 4 |
| Preventieve, algemene en basisvoorzieningen (voorliggend veld) | Gebiedsteams | Lichte ondersteuning | Specialistische ondersteuning |
| Door in te zetten op: | | | Hoofdstuk 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Meer preventie • Optimaliseren subsidiëring • Grotere inzet vrijwilligers | <ul style="list-style-type: none"> • Doelmatiger werken • Eén plan-gedachte • Betere zicht op zorgbehoefte van gebied • Betere afstemming op het zorgaanbod • Meer zelf doen door gebiedsteam | <ul style="list-style-type: none"> • Ontmoedigen toeleiding • Inkoopvoordelen • Vernieuwing van het aanbod • Versoberen van het aanbod (iets minder huishoudelijke hulp, dagbesteding, begeleiding enz.) | <ul style="list-style-type: none"> • Ontmoedigen en eerder afschalen • Inkoopvoordelen |
| Door te sturen op: | | | Hoofdstuk 2 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Functionele wijze, zoals: budgetverbruik, aantal cliënten, arrangementkosten, kostprijzen, inkoopgegevens. • Activiteiten en prestaties, zoals: doorstroom- en uitstroomgegevens, analyse verwijs patronen. • Resultaten, zoals: kwaliteit, klanttevredenheid en de sociale index. | | | |
| Zo te monitoren door: | | | Hoofdstuk 2 |
| <ul style="list-style-type: none"> • Aan te sluiten bij de reguliere P&C-cyclus voor rapportage aan raad van gemeenten. • Gezien het grote belang en hoge risico's in het begin college/raad extra te informeren. | | | |

Inhoudsopgave

Samenvatting

1. Kaders en uitgangspunten
 - 1.1. Doel van de notitie
 - 1.2. Relevante reeds vastgestelde kaders en uitgangspunten
 - 1.3. Lokaal versus regionaal/provinciaal
 - 1.4. Fasering
 - 1.5. Leeswijzer

2. Sturing en monitoring
 - 2.1. Indicatoren
 - 2.2. Monitoring en effectmeting

3. Inkoop
 - 3.1. Kaders voortvloeiend uit wet- en regelgeving en uit bestaande afspraken
 - 3.2. Inkoopmodel
 - 3.3. Contractmanagement

4. Financiering
 - 4.1. Huidige budget versus nieuwe budgetten
 - 4.2. Verzilveringsstrategie
 - 4.3. Financieringskeuzes
 - 4.4. Risicoanalyse

Bijlagen:

- I Verklarende woordenlijst
- II Factsheets transities
- III Schema vormen van aanbesteden

Kaders en uitgangspunten

In dit eerste hoofdstuk staat beschreven welke kaders reeds zijn vastgesteld en op welke uitgangspunten de sturing, inkoop en financiering zijn gebaseerd. Aan de basis van deze uitgangspunten staan het ontschot implementeren van de gedecentraliseerde taken en ruimte voor de professionals in de gebiedsteams op maximale efficiency te bereiken.

1.1 Doel van de notitie

Het voorliggende document is een kaderstellend beleidsplan. Dat wil zeggen dat het bepalend is voor de mogelijkheden wat betreft de sturing, financiering, en contractering. Het contracteren van aanbieders, voor de nieuwe taken waarvoor de gemeenten vanaf 1 januari 2015 verantwoordelijk zijn, moet in oktober dit jaar voltooid zijn. Het proces van contracteren dient daarom in juni van start te gaan, waarvoor de kaders rondom sturing, financiering en inkoop bepaald moeten zijn.

1.2 Relevante reeds vastgestelde kaders en uitgangspunten

In onderstaande tabel staan de beleidsstukken die reeds zijn vastgesteld of die dit jaar zullen verschijnen.

| Beleidsstuk | |
|--|--------------------------------|
| Visie 'Naar een veerkrachtig sociaal domein' | Raad, januari 2013 |
| Koersnota 'Veerkracht in het sociale domein' | Raad, januari 2014 |
| Beleidsplan Sturing, financiering en inkoop | Raad juni 2014 |
| Verordeningen decentralisatiewetgeving | Raad, november / december 2014 |

Het visiedocument, de koersnota en het programmaplan bevatten richtlijnen en kaders die reeds vastgesteld zijn en voor deze nota van belang zijn. Het betreft de volgende (door de gemeenteraad vastgestelde) kaders.

| Vastgestelde kaders en uitgangspunten | Bron | Toelichting |
|---|---|---|
| Nieuwe manier van sturen | Visie 'naar veerkracht in het sociale domein' | Van aanspraak maken op naar benutten eigen kracht en voorkomen van gespecialiseerde zorg |
| Onze gemeenten werken stapsgewijs toe naar resultaatgerichte financiering | Koersnota 'veerkracht in het sociale domein' | Resultaatgerichte financiering om inzet van dure zorg te ontmoedigen, tenzij: <ul style="list-style-type: none">• het aantal cliënten te beperkt is,• het aantal leveranciers beperkt is,• de benodigde ondersteuning sterk specialistisch is en/of het (veiligheids)risico te hoog is. |

| Vastgestelde kaders en uitgangspunten | Bron | Toelichting |
|--|--|---|
| Resultaatgerichte financiering op basis van vastgesteld budget per gebiedsteam | Koersnota 'Veerkracht in het sociale domein' | Gebiedsteams worden functioneel samengesteld op basis van subsidie met een uitvoeringsovereenkomst. De gebiedsteams krijgen voor verwijzing naar lichte en specialistische ondersteuning een budget tot hun beschikking. Op dit budget wordt een korting toegepast. Het budget voor lichte en specialistische ondersteuning wordt bepaald op basis van historische uitgaven in het gebied. Een deel van het budget wordt gereserveerd voor bovenregionale en landelijke voorzieningen. Bij deze aanpak worden vooraf afspraken gemaakt over te realiseren maatschappelijke effecten met een ingebouwde prikkel om bijvoorbeeld het aantal verwijzingen naar duurdere zorg te ontmoedigen. |
| Verantwoording heeft betrekking op de kwaliteit en op de financiële en inhoudelijke resultaten met ruimte voor vertrouwen in inwoners en de professionals. | Koersnota 'Veerkracht in het sociale domein' | Onze gemeenten kiezen voor een zorgvuldige verantwoording met ruimte voor professionals aan de voorkant, en voor inzicht in/controle op de bestedingen aan de achterkant. |
| Voor het specialistische aanbod wordt gekozen voor inkoop middels raamcontracten. | Koersnota 'Veerkracht in het sociale domein' | |

Deze kaders vormen de basis voor de verdere uitwerking van de thema's sturing, financiering en inkoop in deze notitie.

1.3 Lokaal versus regionaal/provinciaal

Daarnaast vloeit een aantal kaders voort uit wettelijke verplichtingen of (verplichte) regionale afspraken. In de Jeugdwet en de SUWI-wet is de verplichting opgenomen bovengemeentelijk samen te werken. Met betrekking tot de Jeugdwet wordt op lokaal, regionaal en provinciaal niveau samengewerkt. Door het rijk is de provincie Fryslân als een Jeugdzorgregio benoemd. 24 Friese Gemeenten werken samen in de beleidsvoorbereiding onder noemer Zorg voor Jeugd Fryslân. De visie 'Het Kompas' en het Regionaal Transitiearrangement (RTA) zijn gezamenlijk voorbereid. Het omvormingsplan Transitie Jeugdzorg, de uitwerking van het RTA, wordt op provinciaal niveau voorbereid. Het uitgangspunt is de taken zo lokaal mogelijk op te pakken en uit te voeren. De mate van specialisme en het efficiënt inzetten en organiseren daarvan, bepalen de schaal van aanpak. Gespecialiseerde taken zoals kindbescherminingsmaatregelen, jeugdreclassering, specialistische jeugdzorg w.o. crisisopvang en AHMK worden op provinciaal niveau voorbereid en gecontracteerd.

Toegang, toeleiding en (ambulante) ondersteuning (collectief en individueel) worden vooral lokaal en regionaal voorbereid en gecontracteerd.

Op het terrein van Participatie zien we mogelijkheden om meer effectief te zijn in de arbeidsmarktregio door het beleid meer te specificeren op regionaal en lokaal niveau. Op grond van het Sociaal Akkoord wordt de arbeidsmarktregio door ontwikkeld tot een Werkbedrijf Friesland op provinciale schaal. Vanuit het regionale Werkbedrijf (voor onze arbeidsmarktregio op provinciaal niveau) wordt bij een aantal keuzes ook wettelijk een regionale samenhang verwacht, deze richten zich veelal op werk en participatie. Om zoveel mogelijk mensen richting de arbeidsmarkt te bewegen is de belangrijkste opgave om vraag en aanbod bij elkaar te brengen. Dit vraagt dus om een helder regionaal systeem waarin we mensen op vacatures weten te plaatsen. Dit zal de belangrijkste opgave worden binnen de netwerkstructuur van het regionale werkbedrijf.

De transitie AWBZ/WMO wordt vooral lokaal en regionaal voorbereid. De projectgroep AWBZ/WMO van SWF/Littenseradiel en DFM werken samen. Op provinciaal niveau acteert een WMO/AWBZ werkgroep gericht op afstemming en uitwisseling.

1.4 Gefaseerde invoering

Het implementeren van de gedecentraliseerde taken, inclusief de sturing, inkoop, en financiering vergt grote aanpassingen van zowel de gemeenten als van onze partners en zorgaanbieders in de vernieuwde manier van werken (de uiteindelijke transformatie). Daarom benadrukken wij ook hier het belang van gefaseerde invoering. De jaren 2014 en 2015 met uitloop naar 2016 staan vooral in het teken van de transitie met -waar mogelijk- quick wins in termen van vernieuwing. In de loop van 2016 en in 2017 zal daadwerkelijk ingezet kunnen worden op het transformeren en innoveren van de uitvoering van de taken.

1.5 Leeswijzer

In dit beleidsplan is beschreven hoe de gemeenten Súdwest-Fryslân en Littenseradiel de sturing en monitoring (hoofdstuk 2), inkoop (hoofdstuk 3) en financiering (hoofdstuk 4) vorm willen geven. In hoofdstuk 2 lichten wij toe wat de basis is voor sturing en monitoring, welke indicatoren gaan ontwikkeld worden (2.1), en de wijze waarop wij gaan monitoren en sturing op effectmeting (2.2). Hoofdstuk 3 beschrijft de kaders die vanuit wet- en regelgeving en vanuit provinciale afspraken die van invloed zijn op de inkoop (3.1). Bestuurlijk aanbesteden is voor onze gemeenten het meest voor de hand liggende inkoopmodel. Dit wordt in 3.2 nader toegelicht. Hoofdstuk 3 ronden we af met een paragraaf over contractmanagement (3.3). Tot slot schetsen we in hoofdstuk 4 de financiële kaders (4.3) aan de hand van de huidige en toekomstige budgetten (4.1), de strategie van verzilveren (4.2). We eindigen het hoofdstuk met een aantal financiële risico's en hun maatregelen (4.4).

Wij sluiten ieder hoofdstuk af met de van de gemeenteraad gevraagde besluiten.

Na hoofdstuk 4 staat een verklarende woordenlijst (bijlage I). Hierin staan begrippen die betrekking hebben op sturing, financiering en inkoop en aan de orde komen in dit beleidsplan. In bijlage II staan factsheets per decentralisatie.

2. Sturing en monitoring

Sturen en monitoren zijn van cruciaal belang om de gedecentraliseerde taken goed te laten landen en daarmee de doelstellingen, zowel kwalitatief als kwantitatief, te behalen. Onze gemeenten hebben gekozen voor een integrale, transitiebrede aanpak. Dat vraagt niet alleen om een nieuwe kijk op uitvoering en organisatie, maar ook om een nieuw sturingsmodel. Zo'n nieuw sturingsmodel zal, parallel aan het ontwikkelen van de gebiedsteams, gefaseerd geïmplementeerd worden.

Bij het bepalen van de indicatoren staat het resultaat van de nieuwe werkwijze centraal. De werkwijze van de gebiedsteams is opgebouwd rond de zorgvraag. Deze is in te delen naar zwaarte:

5. Preventie, algemene- en basisvoorzieningen. Ofwel het 'voorliggend veld'. De eigen kracht en lokale netwerken spelen hierin een belangrijke rol.
6. Het gebiedsteam. Deze helpt de inwoner met de ondersteuningsvraag als de inwoner er zelf niet uit komt. Opschaling is mogelijk vanuit de 'één huishouden, één plan, één aanpak'-gedachte.
7. Lichte ondersteuning. Dit kan zowel collectief zijn ingericht als op het individu. Een indicatie vanuit het gebiedsteam is nodig om hiervan gebruik te kunnen maken.
8. Tenslotte is er de specialistische ondersteuning. Het gaat hierbij om langduriger trajecten, gericht op het individu. Ook deze vorm van ondersteuning is alleen toegankelijk met indicatie.

Elk van de vier hiervoor genoemde categorieën hebben hun eigen sturingsmechanisme:

- *Voorliggend veld*

Een goed voorliggend veld draagt er ook aan bij om de toeloop naar duurder vormen van zorg zo veel mogelijk te ontlasten. Waar voordeel van wordt verwacht zijn mogelijkheden om doelmatiger te werken. Door de integrale benadering kan overlap in de aanpak worden voorkomen. Sturing op versterking van het voorliggend veld, op preventie staan centraal.

- *Gebiedsteam*

De hoofdgedachte van de nieuwe werkwijze is het op termijn minder inzetten van dure gespecialiseerde zorg en het meer inzetten van lichtere vormen van zorg. Van cruciaal belang hierbij is het besluiten over de toegang tot de verschillende vormen van zorg. Deze toeleiding tot de zorg wordt gedaan vanuit de gebiedsteams. Kostenbewustzijn van de gebiedsteams staat centraal. Het is van essentieel belang dat dit zo krachtig mogelijk wordt ingericht, opdat de gedachte van "1 huishouden, 1 plan, 1 regisseur" zo goed mogelijk uit de verf komt. Sturing en monitoring van de resultaten zullen vooral gericht zijn op het terugdringen van het beroep op gespecialiseerde zorg.

- *Lichte ondersteuning*

Hoe meer aangestuurd kan worden op preventie, zelf doen, gebruik maken van vrijwilligers, of gebruik maken van algemene voorzieningen, des te minder gebruik behoeft te worden gemaakt van in te kopen lichte ondersteuning. Sturing hierop zal plaats vinden via het versterken van het voorliggend veld en het stimuleren van de eigen kracht. De inzet ervan zal gemonitord worden. Daarbij is op termijn te verwachten dat door het innoveren van het ondersteunings- en zorgaanbod specialistische ondersteuning zal overgaan in vormen van lichte ondersteuning al dan niet in combinatie van inzet van voorliggend veld. Dit is voor de komende jaren een ontwikkeltraject.

Voor de functie huishoudelijke hulp komt een separaat actieplan.

- *Specialistische ondersteuning*

In de eerstkomende jaren wordt nog geen volledig effect verwacht van de verschuiving van specialistische zorg naar lichtere vormen van zorg. Door overgangsrecht als gevolg van in het

verleden verstrekte indiceringen kan deze verschuiving niet meteen plaatsvinden. Op termijn moet deze beweging wel zichtbaar worden.

Wij onderscheiden drie vormen van sturing en monitoring:

- functionele aanpak (budgetverbruik, aantal cliënten, arrangementskosten, kostprijzen en inkoopgegevens);
- prestatiegerichte sturing en monitoring op doorstroom- en uitstroomgegevens en de analyse van verwijspatronen;
- prestatiesturing op kwaliteit, klanttevredenheid, en de doorontwikkeling van prestatie-indicatoren.

De wijze van sturing zal geleidelijk ontwikkelen van sturing op functionele indicatoren naar het sturen op prestaties.

2.1 Indicatoren

Op meerdere niveaus zijn of worden op dit moment stuurgegevens ontwikkeld:

- Iedere wet (WMO, Jeugdwet, Participatiewet) kent zijn eigen set aan toezichtindicatoren;
- Op het terrein van Jeugd is een provinciale werkgroep bezig om voor alle Jeugdzorgaanbieders een set aan prestatie-indicatoren te ontwikkelen. Vergelijkbare prestatie-indicatoren zijn voor de Wmo en voor participatie in ontwikkeling of reeds voorradig;
- De gezamenlijke Friese Gemeenten komen in de loop van 2014 met voorstellen m.b.t. een beheermodel rond hooggespecialiseerde vormen van Jeugdzorg en bovenlokale voorzieningen rond jeugdbescherming, jeugdreclassering en crisisopvang en AMHK;
- Op gemeentelijk niveau is een sociale index opgesteld. Deze bestaat uit drie delen: bevolkingskenmerken, gebruik van transities en de cumulatie van de transities. Het uiteindelijke doel is om te sturen op resultaat en dit zal op termijn tot uiting komen in de sociale index als basis voor een sturingsstelsel;
- Op gemeenteniveau wordt account- en contractmanagement georganiseerd.

Al deze initiatieven leveren stuurgegevens op, die voor onze gemeenten leiden tot een nieuwe set aan 3D-brede indicatoren, waarover in een rapportagestructuur wordt verantwoord.

Naast de wettelijke kwaliteitseisen (die nu nog niet zijn vastgesteld) wordt klanttevredenheid gezien als een belangrijke kwaliteitsindicator. In overleg met inwoners, cliëntenraden en aanbieders gaan we bepalen op welke wijze de klanttevredenheid wordt gemeten.

2.2 Monitoring en effectmeting

Ontwikkeling van functionele sturing naar resultaatsturing

Helder is dat de wijze van sturing en effectmeting een ontwikkelfase door zal maken. Ieder gebiedsteam start met een budget waarop zij in eerste instantie functioneel gestuurd worden. Dit dient echter snel ontwikkeld te worden naar resultaatsturing. Resultaatsturing is het meest wenselijk, omdat dit de mogelijkheid biedt het aanbod in de vorm van maatwerk te laten aansluiten op het Eigen Kracht principe van onze inwoners. Als een aanbod bestaat uit een vast pakket van producten is dat per definitie te weinig flexibel om hier goed op aan te laten sluiten. Een samenhangende aanpak, die aansluit op de eigen kracht van inwoners, krijgt concreet vorm in een gebiedsgebonden aanpak. De doelstelling van de uiteindelijke gebiedsgebonden aanpak is, dat op gebiedsniveau de beoogde maatschappelijke effecten (resultaat) geformuleerd worden. Aan deze resultaten is dan uiteindelijk het budget gekoppeld. We sturen op resultaat.

Resultaten zijn:

- Hogere mate van zelfredzaamheid en afname van aantallen inwoners die beroep doen op specialistische ondersteuning;
- Afname van gemiddelde kosten per gebruiker;
- Tevreden inwoners.

Sturing op resultaat is een grote ambitie, die aansluit op de transformatieopgave. Het realiseren van deze ambitie per 2015 is niet realistisch. Deze infrastructuur vraagt om een langere ontwikkeltijd. Súdwest-Fryslân en Littenseradiel houden dit perspectief wel voor ogen bij de inrichting in 2015.

Om in de beginfase hierop grip te krijgen zal worden gestuurd op prestaties, zoals op de caseload/doorverwijzingen van de gebiedsteams. Maandelijks zullen de gebiedsteams deze gegevens aan moeten leveren waarna ze worden besproken in een stuurgroep. Deze stuurgroep is belast met de integrale budgetbeheersing en kan op gebiedsteam ingrijpen als op totaalniveau overschrijdingen dreigen.

Wijze van rapporteren aan de raad

Bij de rapportage aan de raad wordt aangesloten bij de reguliere P&C cyclus. Bestandsontwikkelcijfers moeten straks uit de set van hierboven genoemde gegevens komen. Deze cijfers zijn met name geschikt om te gebruiken als input voor de perspectiefnota. In de perspectiefnota wordt immers aan de hand van trends en ontwikkelingen (inclusief de financiële ontwikkelingen) een vooruitblik gegeven op de komende begroting en meerjarenraming. Ook in de bestuursrapportage kunnen ontwikkelingen worden gerapporteerd.

Gezien het grote financiële belang en de hoge risico's die gepaard gaan met de transitie, is de rapportagefrequentie van de reguliere P&C cyclus te laag. In het beginstadium zal de raad daarom aanvullend worden geïnformeerd. Gedacht wordt aan extra rapportagemomenten per kwartaal overeenkomstig de rapportagecyclus van andere programma's/grote projecten.

Wij vragen voor wat betreft sturing en monitoring instemming op de volgende punten:

- Gefaseerde invoering van sturing op resultaten;
- In de eerste fase sturen op activiteiten zoals doorstroom en uitstroom en de analyse van verwijspatronen;
- De sturing doorontwikkelen naar sturing op functionele indicatoren, zoals budgetverbruik, aantal cliënten, arrangementkosten, kostprijzen, inkoopgegevens;
- Het ontwikkelen van prestatie indicatoren worden volgens de vier zorgzwaartecategorieën: voorliggend veld, gebiedsteam, lichte ondersteuning en specialistische ondersteuning;
- Resultaten, zoals: kwaliteit, klanttevredenheid, ontwikkeling van de sociale index;
- Verantwoording via kwartaalrapportages.

3. Inkoop

Om het opdrachtgeverschap van de gemeente professioneel in te kunnen vullen, wordt vanaf 2014 geïnvesteerd in professionele inkoop en contractbeheer.

Aan het voorliggend veld en het gebiedsgericht werken worden vanaf 2015 subsidies verstrekt. De voorwaarden en invulling worden in 2014 bepaald, waarbij de in hoofdstuk 2 genoemde indeling naar zorgzwaarte centraal staat.

Vanaf 2015 starten we met een verandertraject met betrekking tot de subsidies. Dit onderdeel wordt ook meegenomen bij ons inkooptraject. De lichte en de specialistische ondersteuning kunnen gesubsidieerd en ingekocht worden. De lichte en specialistische ondersteuning zijn onderdelen van ons inkooptraject. De gemeenten hebben op de terreinen participatie en Wmo al contracten afgesloten met partijen. Een aantal contracten lopen eind 2014 af, deze onderdelen worden meegenomen bij de inkoop voor het gehele sociaal domein. Voor Jeugd geldt dat de afspraken voor een groot deel al vastliggen (zie paragraaf 3.3).

3.1 Kaders voortvloeiend uit wet- en regelgeving en uit bestaande afspraken

Provinciale voorzieningen: provinciaal wat provinciaal moet, lokaal wat lokaal kan

In het kader van de transitie jeugdzorg en AWBZ worden op provinciaal/regionaal niveau een aantal instellingen en functies/producten gezamenlijk georganiseerd en indien wenselijk gezamenlijk ingekocht omdat dit wettelijk verplicht en/of omdat hiervoor zeer specifieke deskundigheid voor vereist is. De lijst van deze instellingen en hun aanbod wordt op regionaal/provinciaal bepaald. Voor onze gemeenten geldt dat we provinciaal organiseren en inkopen wat provinciaal moet, en dat we lokaal organiseren en inkopen, wat lokaal kan.

Vanwege het beperkt aantal cliënten, het beperkte aanbod aan specialistische voorzieningen, het (veiligheids)risico wat bij bepaalde vormen van zorg komt kijken en de hoogte van de daarbij behorende kosten is er gekozen voor functiegerichte financiering. Gemeenten in Fryslân bekostigen dit type zorg gezamenlijk naar rato van inwonertal.

Overgangsregelingen

Voor zowel jeugdzorg als voor Wmo is een aantal overgangsregelingen van kracht:

- Het regionaal transitiearrangement Jeugd: het arrangement regelt de continuïteit van de jeugdhulp. De afspraken hebben in ieder geval betrekking op het jaar 2015 en 2016. Dit sluit aan bij het voorgenomen wettelijke overgangsrecht dat er voor cliënten die op 31 december 2014 in jeugdhulp zijn of daarvoor een indicatie hebben, een recht op continuering van de hulp geldt, voor de periode van een jaar. Daarmee is 80% van het betreffende budget geormerkt voor continuering van de zorg.
- Het landelijk transitiearrangement jeugd: dit arrangement regelt de continuering van de landelijke functies op het terrein van gespecialiseerde zorg. De VNG heeft aan gemeenten gevraagd om 2,2% van het totale budget voor jeugdhulp te reserveren voor de specialistische hulp die in het landelijk transitiearrangement wordt genoemd.
- Overgangsrecht Wmo: continuering van de zorg wordt in de Wmo geregeld via de wetgeving. Binnen deze bepaling hebben de gemeenten ruimte invloed op de kosten door via herindicaties tot een andere, efficiëntere invulling van het zorgaanbod te komen.

Voor het jaar 2015 en daarop volgend hebben we te maken met nieuwe inhoudelijke opgaven en forse bezuinigingen. Voor deze opgave moeten we met bestaande en ook nieuwe aanbieders contracten afsluiten. De contractering moet plaatsvinden binnen de wettelijke kaders van het overgangsrecht en afspraken rond de overgang jeugd (zie hoofdstuk 1).

Lichte en specialistische ondersteuning

Zoals beschreven in de koersnota kan de inwoner bij de lichte- en specialistische ondersteuning kiezen uit een Persoonsgebonden Budget of een Voorziening in Natura. Bij de Voorziening in Natura kan de inwoner met de professional uit het gebiedsteam bepalen bij wie hij deze ondersteuning wil afnemen. Er kan dan worden gekozen uit een aantal aanbieders waar de gemeenten raamovereenkomsten overeenkomsten mee afsluiten. Hierbij wordt gekozen voor inkoop/aanbesteding met raamcontracten zoals dat nu al werkt bij huishoudelijke hulp. Grote en kleine aanbieders kunnen hun diensten aanbieden binnen de wettelijke en eventuele aanvullende kwaliteitseisen. In een virtuele omgeving kunnen de gecontracteerde aanbieders hun diensten presenteren.

Wmo taken centrumgemeente

De gemeenten zijn verantwoordelijk voor maatschappelijke ondersteuning, waaronder ook maatschappelijke opvang en vrouwenopvang. Dit blijft zo in de nieuwe Wmo, beschermd wonen wordt aan deze verantwoordelijkheid toegevoegd. Voor de maatschappelijke opvang en de vrouwenopvang is tussen VNG en Rijk afgesproken om de huidige materiële situatie, dus de constructie met de centrumgemeente (gemeente Leeuwarden), in ieder geval voorlopig te handhaven. De middelen voor opvang en beschermd wonen zullen dus worden uitgekeerd aan de centrumgemeente. Er vindt afstemming met de gemeente Leeuwarden plaats.

Een aantal afspraken is via wet- en regelgeving of via afspraken op landelijk of provinciaal niveau vastgelegd. Deze afspraken hebben in meer of mindere mate invloed op de lokale inkoop.

3.2 Het inkoopmodel

De vernieuwing van het sociaal domein moet worden gerealiseerd binnen de daarvoor beschikbare middelen. In deze paragraaf worden verschillende keuzes gemaakt om te komen tot contractering van de benodigde lichte - en specialistische ondersteuning in de gemeenten. Er zijn vier inkoopmodellen te onderscheiden:

- Bestuurlijk aanbesteden;
- Maatschappelijk aanbesteden;
- Klassiek contracteren;
- Eén op één contracteren.

In bijlage III is een schema opgenomen dat op hoofdlijnen de verschillen tussen de vier vormen van aanbesteden weergeeft.

De vorm van bestuurlijk aanbesteden sluit aan bij de uitgangspunten van het visiedocument, de koersnota. Het bestuurlijk aanbesteden past ook het beste bij de transities waarbij de veranderstrategie van belang is: samen met aanbieders en inwoners vernieuwen en ontwikkelen.

Bij bestuurlijk aanbesteden kunnen meerdere aanbieders worden gecontracteerd. Bij deze vorm wordt met een selectie van aanbieders onderhandeld. De communicatie over dit traject is openbaar: alle aanbieders kunnen de gesprekken volgen via een hiervoor ingerichte website. Bij bestuurlijk aanbesteden wordt een procesovereenkomst afgesloten met de aanbieders. In deze

overeenkomst staan regels over de communicatie, het overleg en de besluitvorming. Deze procesovereenkomst is voor alle aanbieders hetzelfde.

Nadat een procesovereenkomst is afgesloten kunnen de zorgaanbieders die voldoen aan de eisen een relationele overeenkomst (met prestaties, financieringswijze en wijze van monitoring) afsluiten. Centraal bij het komen tot de relationele overeenkomst staat de nieuwe werkwijze en de innovatiemogelijkheden. In het inkooptraject wordt met aanbieders over zowel de inhoud als de tarieven onderhandeld.

Gemeenten en zorgaanbieders gaan in deze vorm van aanbesteden een langdurige relatie aan en kunnen zo gezamenlijk innoveren.

Samenvattend bekend dit dat de voordelen van bestuurlijk aanbesteden zijn:

- Keuzevrijheid voor inwoners;
- De relatie met de zorgaanbieders is belangrijk; partijen treden in overleg met elkaar en bouwen op deze wijze een relatie en vertrouwen met elkaar op;
- Partijen committeren zich aan een lange termijn;
- Formaliseren van de informele regels in een overeenkomst;
- Door flexibiliteit in de uit te onderhandelen overeenkomsten te verwerken, omarmt men de complexiteit van het sociaal domein;
- Overeenkomsten zijn per 1 januari 2015 uitvoerbaar door aanbieders; overeenkomsten worden gezamenlijk opgesteld, waarbij de gemeente de eindbeslissing en eindverantwoordelijkheid behoudt;
- Daadwerkelijke kostprijzen worden inzichtelijk door de prijsonderhandelingen met aanbieders; dit kan leiden tot het leveren van de huidige kwaliteit van zorg, maar tegen lagere tarieven;
- Stimulering van innovatie bij aanbieders; door de langere duur van de overeenkomsten durven aanbieders te investeren (innoveren);
- Volledig open systeem, waardoor de gemeente volledige keuzevrijheid van inwoners kan garanderen: bestaande aanbieders kunnen uittreden en nieuwe aanbieders toetreden;
- Garanderen van maatwerk door gemeente, doordat het aantal aanbieders niet wordt beperkt en het systeem voor toetreders open houdt;
- Contracteren van grote versus kleine organisaties, waaronder ook ZZP'ers. Hierdoor worden alle aanbieders geprikkeld te innoveren en in beweging te blijven.

3.3 Contractmanagement

Op gemeenteniveau wordt account- en contractmanagement georganiseerd met name gericht op de zorgaanbieders. Onderwerp van gesprekken zal zijn de prestaties en de kwaliteit van het ingezette ondersteunings- en zorgaanbod, dat gedaan is door de gebiedsteams. Goede feedback door de gebiedsteams naar het contractmanagement is daarbij van groot belang. Cliënttevredenheidsonderzoeken kunnen hierbij ingezet worden om de inzet van de ondersteuning te kunnen beoordelen.

Wij vragen in te stemmen voor wat betreft inkoop met de volgende punten:

- Inkoopafspraken maken met voorliggend veld op basis van subsidiëring;
- Inkoopafspraken maken met gebiedsteams afspraken op basis van subsidiëring;
- Inkoopafspraken maken met zorgaanbieders van lichte ondersteuning op basis van subsidiëring en productafspraken.
- Inkoopafspraken maken met zorgaanbieders van specialistische ondersteuning op basis van subsidiëring en productafspraken (contractering).

4. Financiering

Zoals ook in de Koersnota aangegeven zal de nieuwe manier van werken niet meteen vanaf 2015 geregeld zijn.

4.1 Huidige versus nieuwe budgetten

Onze gemeenten krijgen vanaf 2015 meer taken om onze inwoners te ondersteunen op de gebieden wonen, werken, inkomen, opvoeden en gezondheid. Taken die nu nog door het Rijk en de provincie worden uitgevoerd. Onze gemeenten moeten deze taken uitvoeren met minder geld dan er nu voor beschikbaar is. Hoeveel onze gemeenten exact krijgen voor de uitvoering van de nieuwe taken is nog niet bekend, hierover wordt in de meicirculaire 2014 duidelijkheid verwacht. Globaal kunnen de volgende overzichten worden gehanteerd (bedragen x € 1 miljoen):

| Begrotingsjaar SWF | 2014 primitief | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Programma 0 | 19,1 | 36,8 | 31,9 | 31,3 | 31,9 |
| Programma 1 | 57,7 | 57,7 | 57,5 | 57,5 | 57,5 |
| Programma 2 | 17,4 | 34,5 | 33,1 | 31,9 | 31,0 |
| | | | | | |
| Totaal | 94,2 | 128,9 | 122,4 | 120,7 | 120,3 |
| <i>Procentueel</i> | | 100% | 94,9% | 93,6% | 93,3% |

| Begrotingsjaar Littenseradiel | 2014 primitief | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------------------------------|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Programma 1 | 5,25 | 8,22 | 7,98 | 7,90 | 7,88 |
| Overig | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 |
| | | | | | |
| Totaal | 5,41 | 8,38 | 8,14 | 8,06 | 8,04 |
| <i>Procentueel</i> | | 100% | 97,1% | 96,2% | 95,9% |

Bovenstaande tabellen geven een overzicht van de nieuwe middelen die vanaf 2015 overkomen naar onze gemeenten. De budgetten die in 2015 gekort naar de gemeente overkomen, zijn teruggerekend naar de volledige omvang en alvast indicatief in 2014 in de tabel vermeld. In de jaren 2015 tot 2017 vindt een verdere korting van de budgetten plaats. De totale korting die per 2017 moet zijn doorgevoerd bedraagt voor gemeente Súdwest-Fryslân € 8,6 miljoen en voor Littenseradiel 0,34 miljoen. Hierbij moet opgemerkt dat Súdwest-Fryslân de eerder aangekondigde Rijkskorting op huishoudelijke hulp reeds in de begroting heeft verwerkt.

4.2 Verzilveringsstrategie

Voor het jaar 2015 hebben we te maken met nieuwe inhoudelijke opgaven en forse bezuinigingen. Voor deze opgave moeten we met bestaande en ook nieuwe aanbieders contracten afsluiten. De contractering moet plaatsvinden binnen de wettelijke kaders van het overgangsrecht en afspraken rond de overgang jeugd (regionaal transitie arrangement, RTA).

Om de nieuwe taken uit te kunnen voeren met de nieuwe budgetten, kan gekozen worden tussen twee benaderingen.

De eerste benadering is het één op één doorvertalen van de kortingen naar het betreffende beleidsveld. Bijvoorbeeld de korting van 40% op het budget voor huishoudelijke hulp resulteert in 40% minder huishoudelijke hulp voor bestaande cliënten. De toegang tot bepaalde voorzieningen wordt dus fors ingeperkt. De inwoners zullen de grootste verandering ondervinden van deze werkwijze, zij worden rechtstreeks geraakt. De toenemende zorgvraag is dan nog buiten beschouwing gelaten.

In de tweede benadering staan de inhoudelijke doelstellingen van vernieuwing in het sociale domein centraal, die gerealiseerd kunnen worden door een afsprakenkader met aanbieders en inwoners. De centrale doelstelling van de tweede benadering is dat de bezuinigingen zoveel mogelijk gerealiseerd worden door de maatschappelijke ondersteuning te bieden vanuit sterkere basisvoorzieningen en integrale toeleiding van de gebiedsteams om zo de opdruk naar de specialistische ondersteuning te verminderen. Dit noemen we ‘verzilvering’.

Deze verzilveringsstrategie past het best bij de tot nu toe vastgestelde kaders en benaderingswijze. Zo is in de Koersnota¹ aangegeven dat we met de nieuwe taken de mogelijkheid willen aangrijpen om een nieuw samenhangend sociaal beleid te voeren. De volgende speerpunten zijn in de Koersnota genoemd die van belang zijn voor deze “verzilveringsstrategie”:

- Zelfredzaamheid en samenredzaamheid burgers neemt toe;
- Betere afstemming door één huishouden, één plan, één aanpak (gebiedsgericht werken);
- Minder doorverwijzingen naar specialistische ondersteuning;
- Vernieuwen ondersteuningsaanbod;
- Versobering van het verstrekkingsbeleid;
- Voor de langere termijn wordt resultaatsturing het uitgangspunt.

Voor de financiële doorvertaling betekent het kiezen voor ‘verzilvering’ dat we vanuit deze doelstellingen bekijken welke kortingen realiseerbaar zijn. De vier categorieën zorgzwaarte (zie hoofdstuk 2) vormen hierbij het uitgangspunt.

Binnen onze gemeenten is de eerste slag gemaakt naar deze nieuwe invalshoek en deze wordt momenteel verfijnd. Nadat de huidige budgetten zijn vertaald naar de nieuwe invalshoek, is/wordt bezien welke uitgaven wettelijk zijn vastgelegd en waar derhalve geen invloed op is uit te oefenen. Hetzelfde geldt voor overgangsregelingen en andere zaken waardoor budgetten worden geoormerkt. Op het deel van de kosten die beïnvloedbaar zijn wordt vervolgens gekeken of en hoeveel voordeel er is te behalen.

Elk van de vier hiervoor genoemde categorieën heeft zijn eigen bezuinigingsmogelijkheden:

- *Voorliggend veld*

Deze inzet, die zich moet uitbetalen in de andere categorieën, beperkt de bezuinigingsmogelijkheden op deze categorie. Waar wel voordeel van wordt verwacht zijn mogelijkheden om doelmatiger te werken. Door de integrale benadering kan overlap in de aanpak worden voorkomen.

- *Gebiedsteam*

De bezuinigingsmogelijkheden zijn, zeker in de eerste opstartjaren, beperkt. Er is echter wel een bezuiniging te realiseren door overlap in functies eruit te halen.

¹ Veerkracht in het sociale domein, door de raad vastgesteld op 30 januari 2014 (SWF)

- *Lichte ondersteuning*

Qua budget is dit de categorie met de grootste omvang. De verwachting is dat de bezuinigingsmogelijkheden het makkelijkst en het snelst realiseerbaar zijn in deze categorie. Enerzijds wordt voordeel verwacht uit de ontmoediging van de toeleiding door de gebiedsteams. Hoe meer aangestuurd kan worden op preventie, zelf doen, gebruik maken van vrijwilligers, of gebruik maken van algemene voorzieningen, des te minder gebruik behoeft te worden gemaakt van in te kopen lichte ondersteuning. Een andere keuze betreft het versoberen van het verstrekkingenbeleid. Voor de functie huishoudelijke hulp komt een actieplan.

- *Specialistische ondersteuning*

Mogelijkheden tot besparingen zijn hier: Inkoopvoordelen, de verschuiving van specialistische ondersteuning naar lichtere vormen van ondersteuning en inkomstenverhogende maatregelen. De inkoopvoordelen zullen zich uiten na aanbesteding van de zorg. In de eerstkomende jaren wordt nog geen volledig effect verwacht van de verschuiving van specialistische zorg naar lichtere vormen van zorg. Door overgangsrecht als gevolg van in het verleden verstrekte indiceringen kan deze verschuiving niet meteen plaatsvinden. Op termijn moet deze beweging wel zichtbaar worden.

Het is niet realistisch dat vanaf de start in 2015 de besparingsmogelijkheden volledig geëffectueerd zijn. Er zal sprake zijn van een ingroeiproces.

4.3 Financieringskeuzes

Voor het opstellen van de komende begrotingen zijn enkele kaders nodig. Het betreft de volgende vijf kaders wat betreft sturing en financiering:

1. Verzilveringsstrategie is uitgangspunt voor transitie sociaal domein

De financiering van de transitie sociaal domein worden ingestoken volgens de zogenaamde verzilveringsstrategie. Verzilveren heeft hierbij een tweeledige betekenis. Het gaat zowel om het bereiken van de ambities en de beleidsmatige doelstellingen als ook om het behalen van de besparingsmogelijkheden.

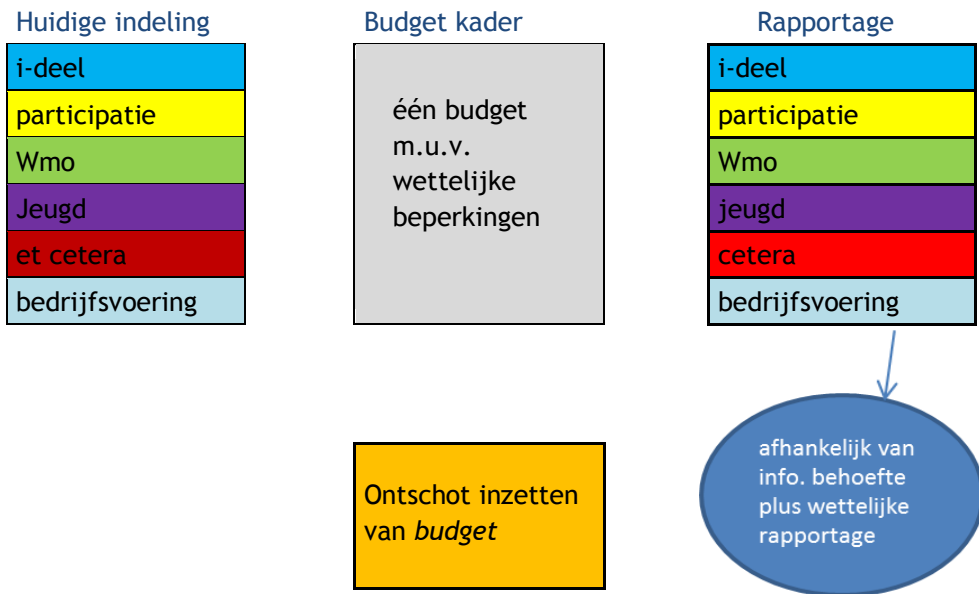
2. Het budget is taakstellend

Zeker gezien de forse bezuinigingen is regie op de inzet van middelen een aandachtspunt. Het budget is taakstellend voor de opgaven waar we voor staan. Wat dit budget precies is kan pas worden vastgesteld als de nieuwe budgetten definitief zijn, en er ten aanzien van de huidige gemeentelijke taken keuzes zijn gemaakt over wat al dan niet valt onder de verzilveringsstrategie.

3. De budgetten zijn ontschot, registratie vindt nog per onderdeel plaats

Om in staat te zijn maatwerk voor onze inwoners te kunnen realiseren is het nodig dat er voldoende vrijheid is bij de inzet van middelen. Niet alleen voor de professional in het gebiedsgerichte team, maar ook op macroniveau. Het is nog onbekend in hoeverre het Rijk de budgetten ontschot gaat decentraliseren.

In verband met de informatieplicht wordt vooralsnog in de gemeentelijke administratie alles per onderdeel ingericht, maar budgetten worden ontschot ingezet. Het onderstaande plaatje verduidelijkt dit:



4. Begroting 2015 volgens oude methodiek met onderdeel voor drie transities en passend onderwijs

Súdwest-Fryslân en Littenseradiel kiezen er voor de begroting 2015 vooralsnog in te richten op basis van de oude systematiek zoals die ook op andere beleidsonderdelen binnen de gemeenten gebruikelijk is. Dit in verband met de grote mate van onzekerheid over de financiën. Wel wordt in de begroting 2015 een apart onderdeel ingericht voor de drie transities en passend onderwijs. Mogelijke wijzigingen worden via begrotingswijzigingen voorgelegd aan de raad.

Bij de voorbereiding van de begroting 2016 zal er meer informatie bekend zijn. Het streven is om dan de begroting in te richten volgens de nieuwe programmastructuur.

4.4 Risicoanalyse

De transformatie brengt duidelijke risico's en onzekerheden met zich mee. Veranderingen op deze schaal gaan soms gepaard met fouten of ongewenste effecten. Daarbij komt dat de gemeenten verantwoordelijk worden voor de uitvoering van een groot aantal taken met een aanzienlijke korting op het budget. We realiseren ons dat we met minder financiële middelen vanaf 2015 ondersteuning moeten gaan bieden aan onze inwoners en dit brengt risico's met zich mee.

We zijn er nu en de komende jaren dan ook alert op dat we mogelijke problemen vroegtijdig signaleren en we willen de mogelijkheden optimaal benutten om beheersmaatregelen te treffen en waar nodig bij te sturen.

Voor de risicoanalyse zal worden aangesloten bij de systematiek van NARIS (Nederlands Adviesbureau Risicomanagement). Dit systeem wordt binnen de gemeente Súdwest-Fryslân ook gebruikt voor de berekening van het weerstandsvermogen. Het is een manier om risico's

systematisch in kaart te brengen en te beoordelen. Een risico wordt hierbij omschreven als: de kans op het optreden van een gebeurtenis, die effect heeft op het behalen van de doelstellingen.

Aangezien deze nota handelt over Sturing en financiering, zal een eerste inventarisatie worden gegeven voor de financiële risico's. Deze zullen gedurende dit jaar verder worden uitgewerkt en aangevuld met risico's op politiek, juridisch, technisch, organisatorisch en maatschappelijk vlak.

De hoofddoelstelling op financieel vlak is dat het budget taakstellend is. Gebeurtenissen die effect hebben op het behalen van deze doelstelling zijn:

| Risico | Het inkoopvoordeel blijkt kleiner dan verwacht |
|--------------------|--|
| Gebeurtenis | Door middel van inkoop worden veel taken weggezet bij organisaties die zijn gespecialiseerd in het leveren van zorg. Met name op de gebieden lichte en specialistische ondersteuning hebben wij signalen ontvangen die erop wijzen dat er (op termijn) efficiencyvoordelen zijn te behalen. Dit zou moeten resulteren in goedkopere inkoopcontracten waarmee een deel van de opgelegde Rijkskorting kan worden opgevangen. Als het inkoopvoordeel kleiner is dan verwacht kan ook de Rijkskorting voor een kleiner deel worden doorberekend. |
| Maatregel | Aangezien het budget taakstellend is, blijft er in dit geval minder geld over voor de inrichting van de gebiedsteams of voor preventieve taken in het voorliggende veld. Dit leidt tot een volgend risico. |

| Risico | Er wordt onvoldoende geïnvesteerd in preventie en gebiedsteams |
|--------------------|---|
| Gebeurtenis | Het terugdringen van de lichte en specialistische ondersteuning moet onder andere gestalte krijgen door een lagere instroom van deze vormen van zorg. Dit kan worden gerealiseerd door te investeren in preventie en toeleiding. Deze investering zal echter niet direct rendement opleveren, de kost gaat uit voor de baat. Op basis van een korte termijn visie is het daarom verleidelijk om te korten op deze uitgaven om zo aan de doelstelling van een taakstellend budget te kunnen voldoen. Dit zal echter voor de lange termijn kunnen betekenen dat de instroom van de lichte en specialistische ondersteuning niet voldoende daalt. In dat geval zal op de lange termijn niet kunnen worden voldaan aan de doelstelling van een taakstellend budget. |
| Maatregel | Het invoeren van een calamiteitenbuffer (kader 5 in paragraaf 4.2) is een eerste maatregel om dit risico te beheersen. |

| Risico | Gebiedsteams zijn onvoldoende toegerust |
|--------------------|---|
| Gebeurtenis | Het werken in gebiedsteams betekent een grote omslag in cultuur. Er wordt meer dan ooit uitgegaan van de eigen kracht van inwoners. Inwoners moeten het normaal vinden dat zij eerst de eigen mogelijkheden benutten en een beroep te doen op het eigen netwerk in plaats van dat de gemeente eerst wordt gevraagd voor oplossingen voor hun situatie. Deze omslag geldt zowel voor inwoners als de gemeente. Binnen de gebiedsteams zal dan ook geïnvesteerd moeten worden in vraagverheldering om te hoge toestroom naar specialistische zorg te voorkomen. Kostenbewust dient een van de kernkwaliteiten van de gebiedsteams te worden. Als dit onvoldoende gebeurt zullen de gebiedsteams op de oude wijze inwoners doorsturen naar de lichte en specialistische ondersteuning, met als gevolg dat de instroom te groot is waardoor het budget ontoereikend zal zijn. |

| | |
|------------------|--|
| Maatregel | Door middel van scholing van de medewerkers van de gebiedsteams zal dit risico worden ondervangen. Het scholingsbudget is onderdeel van het invoeringsbudget Decentralisaties. Daarnaast wordt alvast kennis opgedaan met de nieuwe werkwijze door het draaien van verschillende pilots. |
|------------------|--|

| | |
|--------------------|---|
| Risico | Hoge interne frictiekosten |
| Gebeurtenis | Voor de bemensing van de gebiedsteams is een ander functieprofiel nodig dan nu in onze organisatie wordt gebruikt. Hierdoor kan een mismatch ontstaan tussen de huidige competenties van personeel en de gewenste competenties. |
| Maatregel | Door middel van scholing van de medewerkers van de gebiedsteams zal dit risico worden ondervangen. |

| | |
|--------------------|--|
| Risico | Hogere instroom door externe factoren |
| Gebeurtenis | Gebiedsteams zetten in op eigen kracht van inwoners, waardoor de toestroom naar duurdere vormen van zorg wordt beperkt. Het gebiedsteam is niet de enige factor die invloed heeft op de toestroom. Zo kunnen huisartsen ook rechtstreeks doorverwijzen naar jeugdhulp. Daarnaast zal rekening moeten worden gehouden met de autonome groei van de zorgvraag. Tenslotte is de wetgeving rond de transities nog niet definitief. Hierdoor kunnen de plannen van “ontschotten” en “verzilveren” kunnen worden doorkruist. |
| Maatregel | Gebiedsteams dienen een nauwe samenwerkingsrelatie op te bouwen met huisartsen en jeugdartsen. Beschikbare wijkbudget lichte en specialistische zorg worden met huisartsen/jeugdartsen gecommuniceerd inclusief uitputting van budget of mogelijke wachtlijsten. Mochten deze gebeurtenissen niet binnen het budget worden opgevangen dan zal dit een beleidswijziging tot gevolg moeten hebben. Dit wordt terugggelegd bij de raad. Bij de voorbereiding wordt uitgegaan van nu bekende gegevens, veranderingen hierin worden meegenomen zodra daar zekerheid over bestaat. |

| | |
|--------------------|--|
| Risico | Eigen kracht inwoners wordt te hoog ingeschat |
| Gebeurtenis | De kwetsbare inwoners van onze gemeente worden gestimuleerd om gebruik te maken van hun eigen kracht en netwerk. Voor een deel van de inwoners |
| Maatregel | Investeren in basisvoorzieningen in het voorliggend veld en door heldere, gerichte communicatie een cultuuromslag binnen de gemeenschap tot stand brengen. |

| | |
|--------------------|---|
| Risico | De informatievoorziening is onvoldoende geborgd |
| Gebeurtenis | Alle instanties die zijn betrokken bij de Decentralisaties werken met eigen systemen. In de nieuwe situatie is het van groot belang dat alle informatie voor alle belanghebbenden beschikbaar is en up-to-date, tegelijk rekening houdend met de privacy van de betrokkenen. De kans bestaat dat het benodigde ICT systeem dat aan deze eisen voldoet niet op tijd gereed is. Dit bemoeilijkt monitoring en bijsturing. |
| Maatregel | Op landelijk niveau worden verschillende pilots uitgevoerd om een ICT systeem te ontwikkelen dat aan de eisen voldoet. Binnen de gemeente is de werkgroep ICT actief om dit punt in goede banen te leiden. |

Wij verzoeken in te stemmen voor wat betreft financiering met:

- Verzilveringsstrategie als uitgangspunt voor transitie sociaal domein;
- Het budget is taakstellend;
- De budgetten zijn ontschot en registratie vindt nog per onderdeel plaats;
- Begroting 2015 volgens oude methodiek met onderdeel voor drie transitie en passend onderwijs;

Tot slot

Met elkaar staan we voor de uitdaging om zowel de transformatieopgave in het Sociaal domein waar te maken. Deze opgaven realiseren we alleen samen met andere partijen; provincie, buurgemeenten, raadsleden, cliëntenraden, zorgaanbieders, mantelzorgers én met onze inwoners. Het vraagt van alle betrokken partijen en in het bijzonder van ons als gemeenten over en weer ruimte en vertrouwen om binnen de kaders invulling te geven aan de gewenste ambitie.

Bijlage I Verklarende woordenlijst

| | |
|------------------------|--|
| Invoeringsbudget | Budget beschikbaar gesteld door het Rijk voor de invoering van nieuwe dan wel gewijzigde wet- en regelgeving. |
| NARIS systematiek | Systematiek om risico's systematisch in kaart te brengen en te beoordelen. Het is afkomstig van Nederlands Adviesbureau Risicomanagement. |
| Ontschot budget | Gelden voor het invullen van de transities en realiseren van de transformatie van het sociaal domein. |
| Persoonsvolgend budget | Bij deze vorm is sprake van een rugzakje. Op voorhand wordt een ondersteuningsplan opgesteld waar een bedrag voor beschikbaar wordt gemaakt. Vanuit dit bedrag worden de elkaar opeenvolgende vormen van hulp vergoed en het budget reist als het ware mee met het kind door de hulpketen. Waar bij de andere vormen van zorg de regie bij de gemeente of hulpaanbieder komt te liggen, blijft hier de regie bij de ouders en/of gebiedswerker/casemanager. Deze vorm van financiering is vooral in het onderwijsveld terug te vinden. |
| PGB | Het persoonsgebonden budget (pgb) is een bepaald geldbedrag dat een cliënt (of diens ouders) krijgt om zelf hulp te organiseren. Het voordeel hiervan is dat er maatwerk mogelijk is. Een nadeel is dat het in het verleden een aanzuigende werking bleek te hebben doordat mensen die zelf hun zorg al voor eigen rekening regelden daar nu een budget voor gingen aanvragen. Tevens bleek deze vorm fraudegevoelig. Door de invoering van nadere regels in de Wmo en Jeugdwet kan de fraudegevoeligheid worden tegengegaan en kan het voor veel cliënten een goede uitkomst bieden en in een aantal gevallen ook goedkoper zijn dan 'standaard' hulp of ondersteuningsproducten. |
| Sociaal Akkoord | Akkoord gesloten door kabinet en sociale partners over de sociale agenda voor arbeidsmarkt van de 21 ^{ste} eeuw (april 2013) |
| SUWI wet | Wet Structuur Uitvoering Werk en Inkomen |
| Verzilveren | Het invullen van de bezuinigingstaakstelling door het benutten van de vernieuwing van het sociaal domein, zoals samenhangende aanpak en beperken van overlap in ondersteuning |
| Verzilveringsstrategie | De centrale doelstelling van deze strategie is dat de bezuinigingen zoveel mogelijk gerealiseerd worden door de maatschappelijke ondersteuning te bieden vanuit sterkere basisvoorzieningen en integrale toeleiding van de gebiedsteams om zo de opdruk naar de specialistische ondersteuning te verminderen. Dit noemen we 'verzilvering'. |

Bijlage II Factsheets transitie

Wmo

Op basis van de AWBZ ontvangen inwoners van de gemeente Súdwest-Fryslân en Littenseradiel begeleiding. Het doel van deze begeleiding is het bevorderen, het behoud of het compenseren van de zelfredzaamheid van inwoners met een beperking. Begeleiding wordt ook ingezet om de mantelzorger te ontlasten. De begeleiding kan bestaan uit individuele begeleiding en groepsbegeleiding.

Wat zijn de aantallen?

Momenteel krijgt 4,5% van de bevolking in de gemeente Súdwest-Fryslân en 2,3% in de gemeente Littenseradiel een vorm van ondersteuning vanuit de AWBZ. De meeste inwoners maken gebruik van meerdere ondersteuningsproducten.

| | | Gemeente Súdwest-Fryslân | Gemeente Littenseradiel |
|-------------------|--------------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| | | Aantal | aantal |
| Algemeen | Inwoners | 82.541 | 10948 |
| | Huishoudens | 35.292 | 1494 |
| | Gemiddelde leeftijd | 41,5 | 38,9 |
| | Inkomen tot 110 % | 3.386 | 500 |
| | Inkomen 110-120 % | 1.137 | 500 |
| | Werkloosheid | 2.308 | 180 |
| Wmo (huishoudens) | Gebruikers Wmo | 3.722 | 247 |
| | Waarvan: | | |
| | WMO-voorzieningen | 5.778 | 20 |
| | Huishoudelijke hulp | 2.552 | 227 |
| AWBZ (personen) | Gebruikers AWBZ | 2.888 | 255 |
| | Waarvan: | | |
| | Persoonlijke verzorging ² | 2.188 | 185 |
| | Begeleiding individueel | 905 | 70 |
| | Begeleiding groep | 585 | 70 |

Wat is het budget?

Het definitieve budget voor de nieuwe Wmo wordt voor de meicirculaire 2014 bekend gemaakt.³

Hoe ziet het wetgevingsproces eruit?

Begin dit jaar stuurde het kabinet het wetsontwerp voor de nieuwe Wmo naar de Tweede Kamer. Momenteel wordt het wetsvoorstel behandeld in de Tweede Kamer. In een plenair debat wordt gestemd. Zodra het voorstel is aangenomen gaat het naar de Eerste Kamer.

² Ongeveer 5% van de AWBZ-functie persoonlijke verzorging behoort vanaf 1 januari 2015 tot de verantwoordelijkheid van gemeenten

³ Transitieplan Wmo 2015

Jeugdwet

Met ingang van 1 januari 2015 komt er een stelselwijziging van de jeugdzorg. Met deze wijziging wordt de gemeentelijke overheid verantwoordelijk voor de gehele zorg voor jeugd en gezin. Dat omhelst zowel de preventieve zorg als meer intensieve en/of specialistische zorg, die wordt verleend op vraag van ouders en/of jongeren of wordt opgelegd door de kinderrechter.

Wat zijn de aantallen?

Er zijn 337 unieke jeugdigen in de gemeente Súdwest-Fryslân die een vorm van jeugdzorg ontvangen. 126 daarvan maken gebruik van ambulante begeleiding. Dit is ruim 5% hoger dan in Littenseradiel. Daar zijn 26 unieke jeugdigen die gebruik maken van jeugdzorg, waarvan 11 gebruik maken van ambulante begeleiding.

| | | Gemeente Súdwest-Fryslân | Gemeente Littenseradiel |
|---------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------------|
| | | Aantal | aantal |
| Algemeen | Inwoners | 82.541 | 10948 |
| | Huishoudens | 35.292 | 1494 |
| | Gemiddelde leeftijd | 41,5 | 38,9 |
| | Inkomen tot 110 % | 3.386 | 500 |
| | Inkomen 110-120 % | 1.137 | 500 |
| | Werkloosheid | 2.308 | 180 |
| Jeugdwet (personen) | Gebruikers jeugdzorg | 337 | 26 |
| | Waarvan: | | |
| | Ambulante begeleiding | 193 | 11 |
| | Dagbehandeling | 62 | |
| | Pleegzorg | 121 | |
| 24-uurszorg | 95 | | |

Wat is het budget?

In de meicirculaire van dit jaar worden de definitieve budgetten bekend gemaakt. In de decembercirculaire 2013 is een voorlopige budgetverdeling bekend gemaakt en de definitieve verdeling zal daar maximaal 5% van afwijken.

Hoe ziet het wetgevingsproces eruit?

Op 18 februari 2014 is de Eerste Kamer akkoord gegaan met de Jeugdwet. Vervolgens is op 14 maart de wet gepubliceerd in het Staatsblad, waarmee het wetgevingstraject is afgerond.

Participatiewet

Uitgangspunt van de wet is dat meer mensen op een reguliere arbeidsplek aan de slag gaan. Er wordt een beroep gedaan op de mogelijkheden van mensen: iedereen moet naar vermogen naar (regulier) werk. Hiervoor biedt de gemeente als dat nodig is ondersteuning, waarbij de zelfredzaamheid en eigen kracht worden gestimuleerd.

Wat zijn de aantallen?

In de gemeente Súdwest-Fryslân is 6,5% van de beroepsbevolking werkloos. In de gemeente Littenseradiel 2,5%. Grootste groep wordt in beide gemeenten gevormd door inwoners van 55 jaar en ouder.

Ruim zeven procent van alle huishoudens heeft een inkomen tot 105% van het sociaal minimum in Súdwest-Fryslân. Dit percentage ligt iets hoger dan in Littenseradiel. In Súdwest-Fryslân heeft van alle minimahuishoudens 7,1% een bijstandsuitkering (Wwb). Het overgrote deel heeft een AOW uitkering, namelijk 69,6%. Voor beide gemeenten geldt dat bijna een kwart van de minimahuishoudens een inkomen uit WW-uitkering, een arbeidsongeschiktheidsuitkering of werk.

| | | Gemeente Súdwest-Fryslân | Gemeente Littenseradiel |
|-------------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|
| | | Aantal | aantal |
| Algemeen | Inwoners | 82.541 | 10948 |
| | Huishoudens | 35.292 | 1494 |
| | Gemiddelde leeftijd | 41,5 | 38,9 |
| | Inkomen tot 110 % | 3.386 | 500 |
| | Inkomen 110-120 % | 1.137 | 500 |
| | Werkloosheid | 2.308 | 180 |
| Participatiewet (huishoudens) | Bijstandsuitkering | 1.551 | 100 |
| | Sociale werkvoorziening | 589 | 30 |
| | Schuldhelpverlening | 620 | 10 |
| | Bijzondere bijstand | 3.308 | 292 |

Wat is het budget?

In de meicirculaire worden de definitieve budgetten bekend gemaakt. In de decembercirculaire 2013 is een voorlopige budgetverdeling bekend gemaakt en de definitieve zal daar maximaal 5% van afwijken.

Hoe ziet het wetgevingsproces eruit?

Op 20 februari dit jaar is de Tweede Kamer akkoord gegaan met het wetsvoorstel Invoeringswet Participatiewet. Het voorbereidend onderzoek door de Eerste Kamercommissie voor Sociale Zaken en Werkgelegenheid vindt plaats op 13 mei. Ter voorbereiding hierop vindt op 15 april een deskundigenbijeenkomst plaats. Volgens de planning wordt de wet 24 juni behandeld eventueel gezamenlijk met het voorstel Wet Maatregelen Wwb.

Bijlage III Schema inkoopmodellen

| | Bestuurlijk aanbesteden | Maatschappelijk aanbesteden | Klassiek aanbesteden | Eén op één contracteren |
|---|-------------------------|-----------------------------|----------------------|-------------------------|
| Marktconsultatie | Ja | Ja | Niet gebruikelijk | Niet gebruikelijk |
| Resultaatsturing | Ja | Nee | Nee | Nee |
| Zicht op kostprijs | Ja | Nee | Nee | Nee |
| Innovatieprikkel | Ja | Nee | Nee | Nee |
| Duur van overeenkomst | > 5 jaar | 1-4 jaar | 2-4 jaar | tot 4 jaar |
| Tussentijds bijstellen | Ja | Nee | Nee | Nee |
| Nieuwe aanbieders (tussentijds toevoegen) | Ja | Ja | Nee | Nee |
| Ruimte voor kleine aanbieders | Ja | Ja | Ja | Ja |
| Keuzevrijheid voor inwoners | Groot | Beperkt | Beperkt | Beperkt |