

SVDL

SeinstraVandeLaar
Organisatieadviseurs
voor de publieke sector

Kurtosis
DATA | ONDERZOEK | ADVIES

Rapport 213a-onderzoek sociaal domein Zaltbommel

*Mirjam van der Bent
Martijn Sanders
Johan Posseth
Wolter van Dam
Hans Ruiter*

18 maart 2019

Onderzoek

Sociaal domein Zaltbommel

Managementsamenvatting

Beleid wordt in de praktijk waar gemaakt ...

Het sociaal domein beleid dat op papier is gezet, wordt in samenwerking met ketenpartners in de praktijk gebracht. Kenmerkend daarin zijn preventief, outreachend en laagdrempelig werken en maatwerk bieden. Kortom, 'doen wat nodig is'. Daarin is een belangrijke rol weggelegd voor het Buurtteam en de Buurtzorg Jong teams. De keuze voor dergelijke 'sociale teams' is landelijk gangbare keuze. Daarbij is de gemeente niet in de control-reflex geschoten en is registratielast zo laag als mogelijk gehouden. In vergelijking met andere gemeenten valt op dat de gemeente echt vertrouwen geeft aan het professionele veld. Ook de keuze voor lokale inkoop en de meerjarige inkoopcontracten is opvallend. Daarin toont de gemeente lef en initiatief.

... en is effectief: meer problematiek in beeld, minder JB en 'verblijf' ...

Binnen zowel de jeugdhulp als Wmo is het aantal cliënten de afgelopen jaren gestegen. Dit is een landelijk beeld, met meerdere oorzaken. In vergelijking met andere gemeenten vallen de sterkere daling in jeugdbeschermingsmaatregelen ('JB') en jeugdhulp met verblijf op. Beide zijn dure voorzieningen.

... en lijkt ook efficiënt: gemiddeld lagere kosten 2^e lijnshulp

Hoewel datavergelijking met andere gemeenten zorgvuldige interpretatie vraagt, valt op dat gemiddelde zorgkosten voor 2^e lijns jeugdhulp- en Wmo-clianten in Zaltbommel lager liggen dan bij vergelijkbare gemeenten.

Budget niet geheel dekkend

Voor 2018 is op basis van prognoses de verwachting dat het huidige budget ontoereikend is. Daarbij wordt ten minste een negatief resultaat van € 6,5 ton verwacht, al is het aannemelijk dat het uiteindelijke resultaat verder negatief oploopt. Op basis van demografische ontwikkelingen (meer ouderen) en een verwachte stijging in aantal jeugdhulpcliënten (mede als gevolg van de outreachende aanpak van Buurtzorg Jong), wordt voor de komende jaren een

verdere kostenstijging voorzien (scenario 1).

Twee scenario's voor betere dienstverlening en lagere kosten

Continuering van het huidige beleid laat mogelijkheden onbenut voor verbetering van de dienstverlening en voor het financieel beter beheersbaar houden van de lasten. Daarom worden twee – te stapelen – scenario's (2 en 3) gepresenteerd, gericht op de grootste uitgaven: maatwerkvoorzieningen jeugdhulp en Wmo. Indicatief valt bij beide scenario's enkele tonnen te besparen, mits onder de betrokken ketenpartners bereidheid is om hieraan mee te werken en het Buurtteam/Buurtzorg Jong over voldoende capaciteit beschikken.

Impact landelijke ontwikkelingen nog onzeker

Voor de komende jaren wordt een aantal landelijke aanpassingen in Rijksbeleid voorzien. Enkele daarvan gaan gepaard met extra financiële middelen, maar voor een aantal andere wijzigingen in Rijksbeleid zijn de financiële implicaties voor Zaltbommel nog onzeker.

Verbeterkansen voor de gemeentelijke regierol

Door de gemeente is de afgelopen jaren, met veel gedrevenheid en vanuit gelijkwaardig partnership met ketenpartners, gewerkt aan een 'zachte landing' van de decentralisaties en het op orde krijgen van de benodigde backofficeprocessen. Om de transformatie van het sociaal domein door te zetten, zien we een aantal verbetermogelijkheden. Een belangrijke daarvan is het vertalen en prioriteren van strategische gemeentelijke doelstellingen naar concrete doelen, zowel binnen de eigen organisatie als in afspraken met ketenpartners. Het monitoren van de voortgang hiervan vraagt een stevigere zakelijkheid. Datagedreven werken en de nieuwe inkoop per 2021 kunnen daaraan bijdragen. Het verstevigen van de gemeentelijke regierol draagt bij aan een menselijk én solide sociaal domein Zaltbommel.

Woord vooraf

In 2015 veranderde het stelsel van (jeugd)zorg, sociale zekerheid en maatschappelijke ondersteuning ingrijpend. Taken werden herverdeeld tussen Rijksoverheid, provincies, gemeenten en zorgverzekeraars. Met die herverdeling veranderden ook de rollen. Niet alleen die van overheden, ook die van professionals in de zorg en van inwoners zelf. Doel daarvan was het realiseren van een participatiesamenleving met meer maatwerk en keuzevrijheid voor inwoners en met ruimte voor professionals.

De **maatschappelijke en financiële belangen** die met deze nieuwe taken gemoeid zijn, zijn **groot**, ook voor de gemeente Zaltbommel. Reden voor de gemeente om het beleid in het sociaal domein tegen het licht te houden door middel van een **doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoek** (artikel 213a Gemeentewet). SVDL is gevraagd dit onderzoek in de maanden januari en februari 2019 voor de gemeente uit te voeren.

Centrale vraag in het onderzoek is in hoeverre de **destijds gemaakte beleids- en inrichtingskeuzes** de juiste zijn geweest en eventueel aanpassing behoeven. Daarmee biedt dit onderzoek input voor de vertaling van **beleidsmatige en financiële consequenties** in de voorjaarsnota.

“ *Aan welke **knoppen** kan de gemeente Zaltbommel draaien? Hoe doet Zaltbommel het binnen het sociaal domein in **vergelijking** met andere gemeenten? Welke **randvoorwaarden** zijn er nodig om grip te krijgen op het sociaal domein en de budgetten?*

Gezien de financiële impact ligt de focus in dit onderzoek met name op jeugdhulp en Wmo.

Opbouw van dit rapport

Dit rapport bestaat uit de volgende hoofdstukken en bijlagen.



1. Bevindingen

Belangrijkste bevindingen uit de data-analyse en interviews.



2. Beleidsscenario's

Drie scenario's, gevolgd door een doorkijk in de wijzigingen in Rijksbeleid.



3. Aanbevelingen verbeteren gemeentelijke regierol

Randvoorwaarden voor het beter in control hebben van het sociaal domein.



Bijlagen

- A. Onderzoeksproces
- B. Data

1. Bevindingen



1.1 Zaltbommel: een gemeente met stads- én dorpskenmerken

- Relatief hoog aantal jeugdigen:

Kenmerken	Zaltbommel	Referentiegemeenten
Aantal jeugdigen	25,1%	22,7%

- Lagere werkloosheid dan 25-30.000 inwoner-gemeenten (3,9% vs. 4,1%)
- Lager percentage minima dan 25-30.000 inwoner-gemeenten (6,2% vs. 6,5%)
- Lage en hoge inkomens sterk vertegenwoordigd, middeninkomens ondervertegenwoordigd
- Licht hogere laaggeletterdheid dan landelijk gemiddelde (13-16% vs. 11,9%)
- Veel mantelzorgers en (bij een deel van de bevolking) een cultuur om hulpvragen in eigen kring op te lossen



1.2 Beleidsuitgangspunten Zaltbommel gericht op preventie, zelfredzaamheid en laagdrempeligheid

Zaltbommel heeft in 2012 **vijf leidende basisprincipes** vastgesteld, die volgens het huidige beleidsplan sociaal domein nog steeds actueel zijn:

1. Burger, huishouden en buurt centraal
2. Eigen kracht en maatwerk
3. Eenvoudig en overzichtelijk
4. Vertrouwen
5. Kwaliteit borgen

Voor de periode 2017-2020 zijn de **Zes O's** vastgesteld. Deze fungeren als sleutelwoorden bij de uitvoering van het voorgenomen beleid:

1. *Opvoeding*: preventie, Triple P methode
2. *Ontwikkeling*: onderwijs, zelfontplooiing, open houding en vertrouwen
3. *Ontspanning*: culturele activiteiten en bewegen
4. *Ontmoeten*: eenzamen uit isolement halen
5. *Ondersteunen*: langer zelfstandig en zelfredzaam
6. *Ontzorgen*: voorkomen langdurige zorgvragen

Landelijke doelstellingen decentralisatie van de zorg

De decentralisaties kennen een ambitieuze inzet: meer maatwerk, een grotere zelfredzaamheid en betrokkenheid van burgers, minder verschillende hulpverleners rond één huishouden, het voorkomen van escalatie van problematiek én meer voor minder – dus goedkoper, efficiënter en effectiever.

Doelen Jeugdwet:

- **Preventie** en uitgaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden (**eigen regie en eigen kracht**) van jeugdigen en hun ouders, met inzet van hun sociale netwerk.
- Demedicaliseren, ontzorgen en **normaliseren** door onder meer het **opvoedkundig klimaat** te **versterken** in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen.
- **Eerder juiste hulp op maat** om het beroep op dure gespecialiseerde hulp te verminderen.
- **Integrale hulp** aan gezinnen volgens het uitgangspunt 'één gezin, één plan, één regisseur'.
- Meer **ruimte voor de professionals** om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk

Doel Wmo 2015:

- Het versterken van de **zelfredzaamheid en participatie** van kwetsbare burgers opdat zij zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen.

1.3 Vertaling van beleidsuitgangspunten naar de praktijk: gangbaar én eigenwijs

Sociale teams: gangbare keuze

Net als 75% van de gemeenten¹ heeft Zaltbommel gekozen voor een sociaal (wijk)team: het **Buurteam**. Daarnaast zijn **twee Buurtzorg Jong teams**: een voor 'Stad' en een voor 'Dorpen'. Daarmee wil de gemeente op het gebied van de Wmo en de Jeugdwet:

“ een organisatie die toegankelijk is voor hulpvragen, een laagdrempelige aanpak dichtbij de mensen en kijken naar 'de vraag achter de vraag'.

Het Buurteam en Buurtzorg Jong hebben een **spilfunctie** in de Bommelse sociaal domein keten. Zij:

- Sluiten aan op de sociale (zorg)infrastructuur en problematiek in Zaltbommel en hebben hun bemensing aangepast op 'Stad' en 'Dorpen'.
- Kennen een grote bekendheid onder jeugdigen vanwege hun aanwezigheid op 'vindplaatsen' van jeugdigen, waaronder scholen.
- Werken snel en kennen onderling korte lijnen.
- Signaleren mogelijkheden voor (1^e lijns of 2^e lijns) ondersteuning, bij lacune in aanbod of bij mogelijkheden tot kostenbesparing.

Enkelvoudige Wmo-hulpvragen worden behandeld door het gemeentelijke **Wmo-team**.

¹ Bron: CPB-rapport, De Wijkteambenadering beter bekeken, januari 2019.

In lijn met het basisprincipe 'eenvoudig en overzichtelijk' is de **registratielast** voor de teams **zo laag als mogelijk** gehouden.

Lokale inkoop en meerjarige contracten...

- Zaltbommel heeft (fasegewijs) gekozen voor **lokale inkoop** van het merendeel van de zorg- en ondersteuningsproducten Wmo en Jeugd. Inmiddels trekt de gemeente hierin samen op met Maasdriel.
- Ook heeft de gemeente gekozen voor **vijfjarige contracten** (looptijd: 2016 t/m 2020).²
- De contracten bevatten **geen** financiële prikkels of **afspraken over innovatie** en slimmer (samen)werken.

... landelijk een afwijkende keuze

Op bovengenoemde drie punten wijkt de gemeente af van de keuzes die de meeste gemeenten in Nederland maakten:

- Het merendeel van de gemeenten kopen jeugdhulp regionaal in: via een gastheerconstructie of via een aparte inkooporganisatie.
- Veel gemeenten hebben gekozen voor een of tweejarige contracten met aanbieders.
- Via de regionale inkoop samenwerkingen zetten veel gemeenten in op het verkennen van mogelijkheden voor innovatiever werken.

² Destijds werd hier landelijk met belangstelling naar gekeken, zie dit artikel. In haar tweede jaarrapportage 'Samen voor het Kind?' pleitte de Transitie Autoriteit Jeugd voor meerjarige contracten, vanwege continuïteitgarantie en basis voor innovatieruimte.

Veel waardering van ketenpartners voor rol gemeente

- *Welzijn inwoners* is primaire drijfveer
- *Menselijk*: benaderbaar, positief, luisterend oor, betrokken
- *Vertrouwen* in de professionals en *faciliteren* in het leggen van verbindingen
- *Daadkrachtig*: doen wat nodig is, gedreven, kundig
- *Gelijkwaardig*: naast de partners staan ('critical friend')

1.4 De beleids- en inrichtingskeuzes lijken goed uit te pakken: meer problematiek in beeld

Trends die geïnterviewden zien...

Geïnterviewden zien de volgende veranderingen sinds de decentralisaties:

- Meer 'achter de voordeur' bij inwoners
- Complexer wordende hulpvragen
- Meer psychische problematiek
- Minder overlast door hangjongeren
- Minder opvoedproblematiek en bedplassers bij huisartsen
- Minder geëscaleerde zorg (jeugdbescherming en jeugdreclassering)
- Grotere inzet op ambulante voorzieningen (hulp zonder verblijf elders) in plaats van residentiële voorzieningen (hulp met verblijf)

...worden bevestigd in de cijfers

Opvallendheden over Zaltbommel in vergelijking met soortgelijke gemeenten:³

- Een bovengemiddeld actief 'wijkteam': veel hulp ondersteuning wordt verleend vanuit het Buurtteam en Buurtzorg Jong
- Gemiddeld lagere zorgkosten⁴
- Hoog aantal Wmo-cliënten met hulpmiddelen én diensten
- Stijging Wmo-cliënten hulp bij het huishouden en hulpmiddelen/diensten
- De helft minder cliënten in (dure) residentiële jeugdhulp (dit is hulp met verblijf)
- Minder jeugdbeschermings- (JB) en jeugdreclasserings- (JR) maatregelen
- Opvallend sterke daling JB-maatregelen, met name bij ondertoezichtstellingen (OTS)

Overeenkomsten met soortgelijke gemeenten:

- Groei Wmo begeleiding
- Stijging aantal jeugdhulp-cliënten
- Daling PGB's jeugdhulp



Vergelijking met andere gemeenten is interessant, maar vraagt om zorgvuldige interpretatie i.v.m.

- Demografische verschillen
- Verschillende beleidskeuzes
- Verschillen in het registreren van open data

CBS: "Zonder lokale context zijn de cijfers van gemeenten moeilijk met elkaar te vergelijken."

³ Zie bijlage A voor een toelichting op de referentiegemeenten. Bijlage B bevat de cijfermatige onderbouwing van deze opvallendheden.

⁴ De gemiddelde zorgkosten zijn zowel lager bij jeugdhulpcliënten als bij Wmo-cliënten. Een tarievenvergelijking is in de huidige inkoopssystematiek lastig te maken.

Stijging 2^e lijnshulp in Zaltbommel...

De afgelopen twee jaar (januari 2017 tot december 2018) is het aantal Wmo- en Jeugdzorgindicaties en -cliënten gestegen:

	01-2017	12-2018	Vershil
Wmo-indicaties	2590	3002	+ 16%
Wmo-cliënten	1389	1569	+ 13%
Jeugdhulp-indicaties	450	1187	+ 163%
Jeugdhulp-cliënten	334	539	+ 61%

Toelichting op de tabel:

- De aantallen indicaties liggen hoger dan het aantal cliënten, omdat een cliënt meerdere indicaties kan hebben.
- De sterke stijging van het aantal jeugdhulp-indicaties is grotendeels het gevolg van een administratieve verandering per 1 januari 2018 (afschaffing DBC-systematiek). Sinds die tijd worden voor een behandeling jeugd-ggz in de regel drie indicaties afgegeven.

... is in lijn met stijging andere gemeenten

Ook bij andere gemeenten stijgt het aantal jeugdhulpcliënten. De stijging in Zaltbommel is echter minder fors dan bij de referentiegemeenten en gemeenten met 25-30K inwoners.

Verklarende factoren voor deze stijging in Wmo- en jeugdhulpcliënten

- Grotere bekendheid toegang tot hulp, zowel onder inwoners als onder ketenpartners als woningbouwcorporaties, kerken en scholen
- Outreachende inzet Buurtteam en Buurtzorg Jong, daardoor meer 'achter de voordeur'
- Vergrijzing onder Zaltbommelse inwoners
- Hogere drempel voor ondersteuning vanuit de Wet langdurige zorg
- Daling PGB's jeugdhulp en het vervangen daarvan door ZIN
- Beperkte afschalingsmogelijkheden naar netwerk om cliënt heen
- In enkel gevallen: doorzetten casuïstiek i.v.m. onvoldoende vrije capaciteit binnen Buurtzorg Jong

Verwijzingen jeugdhulp: vooral via huisarts

De meeste verwijzingen voor 2^e lijns jeugdhulp in 2018 waren afkomstig van huisartsen. De top 3 verwijzingsroutes voor 2^e lijns jeugdhulp is:

- huisartsen (42%)
- niet-gelabelde registraties (21%)
- Buurtzorg Jong (19%)

Uit data blijkt dat de meeste indicaties vanuit de Buurtzorg Jongteams problematiek betreft die gerelateerd is aan:

- autisme spectrum stoornis (38%)
- licht verstandelijke beperking (14%)

Kijkend naar indicaties in 2018 voor jeugd-ggz (totale contractwaarde: € 2.098.545) geldt dit voor de verwijzingsroutes:

- huisartsen (49%), met contractwaarde van € 920.830
- niet-gelabelde registraties (40%), met contractwaarde van € 497.245
- Buurtzorg Jong (12%), contractwaarde van € 252.529

Een deel van de j-ggz indicaties wordt afgegeven in combinatie met indicatie voor 'begeleiding' of 'begeleiding complex'.

Er is geïnvesteerd in de relatie met huisartsen, maar de bekendheid onderling is nog beperkt. Met huisartsen zijn (nog) geen concrete samenwerkingsafspraken gemaakt over verwijzingen.

Stijging 2^e lijns jeugdhulp is nog niet voorbij

Verwachtingen Buurtzorg Jong voor de komende twee jaar:

- Afvlakking van de stijging jeugdhulpcliënten in Zaltbommel-Stad
- Verdere stijging jeugdhulpcliënten in de kernen rondom Zaltbommel

1.5 Huidig budget is ontoereikend

De gemeente Zaltbommel heeft in december 2018 de toenmalige realisatie sociaal domein in beeld gebracht. Daaruit blijkt een (voorlopig) tekort van ruim € 650.000.*

	Prognose 2018	Resultaat 2018*
Jeugd ZIN	€ 4.374.715	- € 364.715
Jeugd PGB	€ 237.000	€ 113.000
Buurtzorg Jong	€ 1.529.432	- € 79.432
Wmo begeleiding ZIN	€ 1.349.802	- € 69.802
Wmo begeleiding PGB	€ 478.000	€ 52.000
Buurtteam en meerkostenregeling	€ 700.000	- € 191.673
Huishoudelijke hulp ZIN	€ 1.195.256	€ 4.744
Huishoudelijke hulp PGB	€ 113.800	€ 3.000
Woningaanpassingen	€ 576.085	- € 76.085
Overig	€ 215.768	- € 55.239
TOTAAL	€ 10.769.858	- € 664.202

* De facturen van de maanden oktober, november en december 2018 zijn niet verwerkt in deze cijfers. Het daadwerkelijke resultaat van 2018 kan hierdoor nog afwijken.

1.6 Verbeterkansen voor gemeentelijke regierol

Afgelopen jaren impactvolle backoffice-veranderingen doorgevoerd

Sinds de decentralisaties heeft de gemeente, naast het investeren in partnership met ketenpartijen, wijzigingen doorgevoerd in backofficeprocessen sociaal domein.

De belangrijkste aanpassingen op een rij:

- 2^e helft 2015: lokale inkoop jeugd
- 2016: lokale inkoop Hulp bij het Huishouden (HH) en herindicaties HH
- 2017: gezamenlijke inkoop met Maasdriel
- 2017: afschaffing DBC's, nieuwe werkwijze j-ggz

Er liggen kansen voor verbetering van de gemeentelijke regierol

De waardering van ketenpartners voor de wijze waarop de gemeente haar rol invult (zie paragraaf 1.3) is duidelijk aanwezig. Wel toont worden er ook verbetermogelijkheden gesignaleerd. We zetten ze op een rij.

Doelstellingen: verbetermogelijkheden prioritering en concrete vertaling

- Strategische doelstellingen zijn niet vertaald naar tactische en operationele doelstellingen met (kwantitatieve en kwalitatieve) indicatoren. Een voorbeeld hiervan is de bestuurlijke ambitie om doorstroom naar 2^e lijnszorg te verminderen. In de programmabegroting 2019 is hier geen streefwaarde aan gekoppeld, in de programmabegroting 2018 stond genoemd om deze hulp met 25% terug te brengen. Deze ambitie is onvoldoende concreet doorvertaald naar doelstellingen voor het team sociaal domein en ketenpartners.

Meer zakelijkheid gewenst in bespreken van voortgang van beoogde resultaten

- Bestuurlijke ambities leiden slechts minimaal tot het bespreken van voortgang op de subdoelstellingen om deze ambities te bereiken. Zowel binnen de ambtelijke organisatie als met ketenpartners.

Veel ruimte om beter gebruik te maken van beschikbare data

- Databehoefte en –registratie is onvoldoende (met ketenpartners) doordacht.⁵ Data over Buurtteam/Buurtzorg Jong is zo minimaal als mogelijk gehouden en voor de gemeente beperkt toegankelijk.
- Capaciteit/expertise voor dataverwerking en -analyse is minimaal en kwetsbaar georganiseerd.
- Data-analyses worden binnen het Team SD beperkt ingezet en niet met aanbieders Fysieke Overlegtafel gedeeld.

Financieel bewustzijn is groeiende; control op afstand

- Sinds 2017 wordt het team SD vanuit de Bedrijfsvoeringseenheid Bommelerwaard (BVEB) geadviseerd over financiële zaken.
- Financieel inzicht bij beleidsontwikkelaars beperkt zich vooral tot de eigen budgetten. De gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de budgetten SD krijgt onvoldoende gestalte.
- Controlfunctie binnen teams SD niet expliciet belegd. Kwaliteitsdenken en het bewaken van processen is persoonsafhankelijk, met risico op onvoldoende aandacht vanwege nagenoeg geen capaciteitsruimte.

⁵ Voorbeelden: 1) De registratie van 'In zorg' wordt ook gebruikt voor 'Tijdelijk uit zorg', bij gebrek aan een registratieveld daarvoor. 2) Cliëntregistratie in gezinnen is enkel de registratie van het jongste kind. 3) Zorgformulier van cliënt toont doelbereik, maar hiervan is geen registratie op gemeenteniveau.

2. Beleidsscenario's



2.1 Inleiding op de scenario's

In dit hoofdstuk gaan we in op de vraag aan welke knoppen Zaltbommel kan draaien om de effectiviteit en efficiency te verbeteren. Duidelijk wordt dat continuering van het huidige beleid (scenario 1) mogelijkheden onbenut laat voor verbetering van jeugdhulp en Wmo, ook vanuit het oogpunt van financiële beheersbaarheid.

Als gevolg van verschil in begrotingsopbouw is een vergelijking tussen de begroting 2018 en de begrote budgetten voor de jaren 2019-2022 niet mogelijk. Daarom presenteren we twee scenario's gericht op de grootste kostenposten (maatwerkvoorzieningen jeugdhulp en Wmo):

- Scenario 2 “Beter passende jeugdhulp”. Dit scenario omvat een vijftal maatregelen die erop gericht zijn de hulpvoorzieningen beter af te stemmen op de cliënt. Indicatief kan daarmee een besparing van € 350.000 en € 725.000 worden gerealiseerd ten opzichte van scenario 1.
- Scenario 3 “Duurzame Wmo zorg”. Dit scenario heeft als doel een antwoord te vinden op het groeiend aantal ouderen en omvat vier maatregelen. Indicatief kan daarmee een besparing van € 100.000 tot € 200.000 worden gerealiseerd ten opzichte van scenario 1. Binnen de reikwijdte van dit onderzoek is een financiële doorrekening niet van alle maatregelen mogelijk.

De scenario's – of elementen daaruit – kunnen naar wens worden gestapeld.

Twee kanttekeningen bij de indicatieve besparingen:

- Voor het realiseren van de besparingen is de gemeente afhankelijk van het draagvlak onder en de inzet van de betrokken ketenpartners.
- Verschillende maatregelen uit de scenario's hebben impact op de capaciteit van het Buurtteam en Buurtzorg Jong. Naar verwachting is extra capaciteit nodig om de voorgestelde maatregelen te realiseren.

Naast de scenario's zien we op onderdelen kansen voor verbetering binnen de ambtelijke organisatie. De aanbevelingen hiervoor komen aan de orde in hoofdstuk 3.

2.2 Scenario 1: 'Continueren huidig beleid'

Voorzetting huidig beleid en uitvoering, rekening houdend met demografie

Dit scenario maakt inzichtelijk wat de consequenties zijn van voortzetting van het huidige beleid en de huidige uitvoeringspraktijk. Daarbij houden we rekening met verandering in de Zaltbommelse bevolkingssamenstelling.

Op basis van CBS-gegevens is de verwachting dat de Zaltbommelse bevolkingssomvang het komende decennium relatief stabiel blijft.

Prognoses korte termijn

Onderstaande tabel laat zien hoe de uitgaven zich gaan ontwikkelen bij gelijkblijvend beleid. Daarbij rekening houdend met het volgende:

- De Buurtzorg Jongteams verwachten dat het aantal hulpvragen binnen 'stad' stabiliseert, maar binnen de 'dorpen' de komende 1,5 à 2 jaar nog verder stijgt. Dit als gevolg van betere bekendheid en minder 'vraagverlegenheid'.
- Het Buurtteam verwacht binnen de Wmo geen verdere aantrekking als gevolg van betere bekendheid of betere samenwerking met ketenpartners. Wel wordt een stijging voorzien vanwege groei in aantal ouderen en het nieuwe abonnementstarief Wmo.

	Realisatie 2017	Prognose 2018	Prognose 2019	Prognose 2020
Jeugdhulp	€ 4.567.000	€ 4.909.690	€ 5.081.035	€ 5.252.380
Wmo	€ 3.797.000	€ 4.023.012	€ 4.249.024	€ 4.475.036

Deze prognoses zijn gebaseerd op taakvelden CBS 2017 cliëntgebonden zorg.

Prognoses lange termijn

Op termijn (2025-2030) verandert de demografische samenstelling van de gemeente Zaltbommel:

- Minder jeugdigen
- Meer ouderen

x 1.000 inwoners	2017	2020	2025	2030
0 tot 20 jaar ↓	7200	7000	6500	6000
20 tot 65 jaar ↓	15 400	15 400	15 300	14 800
65 jaar of ouder ↑	4800	5300	6000	6 700
Totaal	27 400	27 600	27 800	27 700

Deze demografische ontwikkelingen hebben consequenties voor het beroep dat op de voorzieningen in de jeugdhulp en de Wmo wordt gedaan. Binnen de huidige verdeelsystematiek zal het Gemeentefonds meebewegen met deze demografische ontwikkelingen.

2.3 Scenario 2: 'Beter passende jeugdhulp'

Kwaliteitsslag en lagere jeugdhulpuitgaven

Dit scenario gaat in op maatregelen die zorgen voor:

- beter passende collectieve en maatwerkvoorzieningen jeugdhulp
- vermindering van onwenselijke zorgstapeling met bijbehorende nadelen

Indicatieve besparing (in 2019 ca. helft daarvan):

- Besparing groepsinzet: € 100.000 tot € 200.000
- Besparing van overige maatregelen: € 262.000 tot € 525.000.

	Realistische besparing 5%	Optimistische besparing 10%
2019	€ 177.00	€ 354.000
2020	€ 362.000	€ 725.000

1. Procesafspraken maken tussen huisartsen en Buurtzorg Jong

In 2018 waren de meeste verwijzingen (42%) voor 2^e lijns jeugdhulp afkomstig van huisartsen. Daarom is het essentieel dat de gemeente en Buurtzorg Jong investeren in de relatie met huisartsen. Zodat:

- Korte lijnen ontstaan.
- Inzicht ontstaat in elkaars meerwaarde.

Van daaruit: procesafspraken maken over het delen van relevante casuïstiek, met inachtneming van privacywetgeving, zodat:

- De medische blik van huisartsen tijdig betrokken wordt.
- De integrale blik en de mogelijkheden van Buurtzorg Jong (achterhalen 'vraag achter de hulpvraag', met focus op normaliseren) beter worden benut.
- Beter wordt gekeken naar passende 2^e lijns aanbieders, vanuit de kennis en ervaring die Buurtzorg Jong heeft.

Wanneer procesafspraken tussen huisartsen en Buurtzorg Jong ervoor zorgen dat Buurtzorg Jong vaker wordt betrokken bij casuïstiek, zet dit extra druk op de al krappe beschikbare capaciteit binnen Buurtzorg Jong.

2. Terugdringen zorgstapeling meest kwetsbare jeugdigen

De groep meest kwetsbare kinderen en jongeren heeft vaak te maken met een grote hoeveelheid indicaties. Uit data-analyse blijkt dat de huidige vier meest intensieve jeugdhulpcliënten te maken hebben met 27 tot 33 (geregistreerde) indicaties. Voor een grotere groep (ca. 40 jeugdigen) geldt dat zij gemiddeld met ongeveer 16 (geregistreerde) indicaties te maken hebben. Een dergelijk aantal indicaties draagt in de regel niet bij aan passende zorg en efficiënte afstemming tussen aanbieders onderling en met het gezin.

Ondanks de complexiteit van deze opgave – het terugdringen van zorgstapeling is bij veel gemeenten een wens, maar blijkt verre van eenvoudig– zijn er positieve voorbeelden:

- In de regio Hart van Brabant zijn in het najaar van 2018 goede eerste ervaringen opgedaan met het kritisch bekijken van de doelmatigheid en doeltreffendheid van maatwerkvoorzieningen.
- De gemeente Wijchen heeft al in 2016 positieve ervaringen opgedaan met het data-gestuurd inzichtelijk krijgen van ongewenste zorgstapeling

N.B. De wijze van registeren van indicaties geeft een vertekend beeld van het daadwerkelijk ingezette aantal indicaties per cliënt. Dit heeft te maken met de administratieve verandering per 1 januari 2018 (afschaffing DBC-systematiek). Sinds die tijd worden voor een behandeling jeugd-ggz in de regel drie indicaties afgegeven. Diepgaander inzicht in gestapelde indicaties is nodig voor het formuleren van effectieve oplossingen.

3. Verkennen innovatieve combinaties van zorgproducten

Data-analyse (zie bijlage B) laat zien dat in sommige casuïstiek meerdere indicaties worden afgegeven voor verschillende producten. Bijvoorbeeld een

j-ggz indicatie in combinatie met een indicatie voor ‘begeleiding’ of ‘begeleiding complex’.

Ga met aanbieders in gesprek over mogelijkheden om producten samen te voegen tot trajecten. Aangezien veel aanbieders bovenregionaal opereren, kan Zaltbommel als proeftuin fungeren voor deze verkenningen.

4. Verkennen mogelijkheden groepsgericht jeugdhulpaanbod

Op veel terreinen in de zorg en ondersteuning is een beweging te zien naar groepsgericht werken, voor mensen voor wie dat passend is. In het algemeen liggen de tarieven voor groepsbegeleiding aanzienlijk lager.⁶

Voor jeugdbegeleiding hebben we de mogelijke financiële impact berekend van het groepsgewijs aanbieden van hulp en ondersteuning. Dit als vervanging van een deel van de individuele hulp en ondersteuning.⁷ Deze berekening is gedaan voor het scenario dat 10% van de begeleiding (complex) omgezet kan worden naar begeleiding (complex) groep. Ook een scenario van 20% doorgerekend.

Uitgaven aan begeleiding (complex) in 2018: € 1.369.481
Besparing bij inzet van 10% groepsaanbod: € 100.000
Besparing bij inzet van 20% groepsaanbod: € 200.000

Voor ‘behandeling’ zijn de mogelijkheden van groepsaanbod ook onderzocht. Daaruit blijkt dat reguliere behandeling al enkel in groepsaanbod wordt aangeboden. Bij complexe behandeling is er zowel individueel aanbod als groepsaanbod. De verschillen tussen deze twee soorten aanbod (in indicatie-omvang en in gemiddelde kosten per cliënt) zijn dusdanig, dat het de vraag is of hier dezelfde soorten cliënten worden bediend en of het omzetten van individuele begeleiding naar groepsbegeleiding dus mogelijk is. Nadere verdieping hierop is nodig om dit te verifiëren.

⁶ Voorbeeld: In de regio Rijk van Nijmegen kost reguliere begeleiding € 0,90/minuut en reguliere begeleiding in een groep € 0,30/minuut. Voor specialistische begeleiding liggen de tarieven op € 1,08/minuut resp. € 0,36/minuut.

5. Ondersteuningsaanbod creëren bij Buurtzorg Jong

Thuis in de eigen omgeving zijn belemmerende structuren en communicatie het beste zichtbaar en kunnen verbeteringen direct worden toegepast. Vanuit Buurtzorg Jong worden mogelijkheden gezien om bij gezinnen thuis hulp en ondersteuning te bieden in plaats van bij een aanbieder op locatie. Dit bespaart intake- en overdrachtstijd. Bovendien neemt hiermee de administratieve lastendruk in de keten af.

Concreet is er het idee om een thuisbegeleidersgroep te ontwikkelen voor twee doelgroepen:

- Gezinnen waarin een van gezinsleden een licht verstandelijke beperking heeft.
- Gezinnen waarin een van de gezinsleden autisme heeft.

De financiële impact moet met een businesscase inzichtelijk worden gemaakt.

2.4 Scenario 3: ‘Duurzame Wmo-zorg’

Beheersbare Wmo-zorguitgaven op de lange termijn

Dit scenario gaat in op maatregelen die zorgen voor het beter beheersen van Wmo-zorguitgaven op de lange termijn. Belangrijkste reden voor dit scenario is de toename van het aantal ouderen in de gemeente.

Indicatieve besparing (in 2019 de helft ervan):

- Besparing groepsinzet: € 100.000 tot € 200.000
- Besparing van overige maatregelen: binnen de reikwijdte van dit onderzoek is financiële doorrekening niet mogelijk.

	Realistische besparing 5%	Optimistische besparing 10%
2019	€ 50.000	€ 100.000
2020	€ 100.000	€ 200.000

1. Terugdringen zorgstapeling meest kwetsbare inwoners

Net als bij de jeugdigen is ook onder Wmo-cliënten met begeleiding een groep die te maken heeft met een grote hoeveelheid indicaties. Uit data-analyse blijkt dat de huidige meest intensieve Wmo-cliënt te maken heeft met 21 indicaties. Voor een grotere groep geldt dat zij gemiddeld met ongeveer 12 indicaties te maken hebben. Een dergelijk aantal indicaties draagt in de regel niet bij aan passende zorg en efficiënte afstemming tussen aanbieders onderling.

2. Eenzaamheid doorbreken en duurzaam aanpakken

Met het programma 'één tegen eenzaamheid' wil de overheid eenzaamheid onder ouderen eerder signaleren en doorbreken. Een van de ideeën is om gemeenten en lokale coalities te ondersteunen met een pakket van mogelijke maatregelen. Hieruit kunnen zij een aanpak van eenzaamheid samenstellen die aansluit bij de lokale behoeften en omstandigheden. Het is aan de gemeente om hierop aangesloten te blijven.

3. Faciliteren van betere samenwerking ketenpartners onderling

Voor ketenpartners in de Bommelse sociale infrastructuur (1^e lijn en welzijnsorganisaties) blijkt dat het onvoldoende helder wat ieders taken en verantwoordelijkheden zijn en hoe daarop vanuit de gemeente wordt gestuurd. De gemeente is de partner bij uitstek om dit, in samenwerking met betrokkenen, te verhelderen. Doel daarvan is betere onderlinge samenwerking in de sociale infrastructuur. Daarbij helpt het om te investeren in gemeenschappelijke taal.

4. Intensivering van ondersteuning mantelzorgers

In Zaltbommel verleent een relatief hoog aandeel inwoners mantelzorg. Door het toenemend aantal ouderen wordt de inzet van deze mantelzorgers steeds crucialer en is hun inzet van essentieel belang in het zo lang thuis laten wonen van ouderen. Een aantal ideeën om van Zaltbommel een

mantelzorgvriendelijke gemeente te maken:

- Laat het Wmo-team en het Buurtteam in keukentafelgesprekken vragen naar de ondersteuningsbehoefte van mantelzorgers.
- Zorg voor voldoende respijtzorg, zodra een mantelzorger uitvalt door ziekte of overbelasting.
- Ondersteun mantelzorgers met cursussen, zoals professioneel uit bed tillen.
- Onderzoek de mogelijkheden voor financiële tegemoetkoming voor mantelzorgers.
- Zorg als gemeente jaarlijks voor waardering voor mantelzorgers.

2.5 Voorziene wijzigingen in Rijksbeleid

In deze slotparagraaf van dit hoofdstuk staan we stil bij de belangrijkste relevante wijzigingen in Rijksbeleid voor de komende periode. Per Dit zijn:

- **Interbestuurlijk Programma, vanaf februari 2018**

Als gevolg van het Interbestuurlijk Programma (IBP), gaat het Gemeentefonds de uitgaven van het Rijk volgen. Omdat het Rijk de komende jaren een sterke groei verwacht in deze uitgaven, stijgt het Gemeentefonds de komende jaren in gelijke mate mee. Tekorten in het sociaal domein moeten daarmee door gemeenten worden opgelost. Wel worden de uitgaven bij jeugd en het BUIG-budget nog onderzocht, al is het niet de verwachting dat dit leidt tot extra budget voor jeugd.

⁶ Zie p. 6 van de Maartcirculaire gemeentefonds 2018. De VNG schreef daarover in haar ledenbrief van 16 mei 2018: “[Het] gemeentefonds [zal] de komende jaren harder gaan groeien dan voorheen (hogere accessen) Waar eerst een groei was voorzien van € 2,55 miljard in de komende 5 jaar, komt daar nu € 2,88 miljard euro bovenop. (...) De uitdaging voor iedere gemeente zal dan ook zijn om in de eigen specifieke situatie het juiste evenwicht te vinden tussen de ambities en de uitgaven in het sociaal domein.”

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

Extra financiële middelen vanuit het Rijk.

- **Pleegzorg standaard tot 21 jaar, per 1 juli 2018**

Voorheen gold voor pleegzorg na 18 jaar een 'nee tenzij-systeem'. Er moest worden aangetoond dat pleegzorg vanaf het 18e jaar noodzakelijk is. Nu wordt overgestapt op een 'ja tenzij systeem'. Een pleegzorgrelatie kan alleen eindigen voor het 21e jaar wanneer pleegkinderen dit zelf willen. Gemeenten zullen hier uitvoering aan moeten geven door nieuwe pleegzorgrelaties standaard tot 21 jaar te laten lopen en/of bestaande trajecten te verlengen.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

De gemeente Zaltbommel moet rekeninghouden met een toename van duurdere zorg. Echter komen er extra middelen vanuit het rijk. De hoogte hiervan staat nog niet vast.

- **Invoering abonnementstarief Wmo, vanaf 2019**

Het abonnementstarief voor de Wmo is een inkomensonafhankelijke eigen bijdrage van maximaal €17,50 per 4 weken op het gebruik van Wmo voorzieningen. Hiermee komt de eigen bijdrage naar draagkracht te vervallen. Doel van het abonnementstarief is vermindering van stapeling van kosten voor bepaalde doelgroepen, minder (ongewenste) zorgmijding, lagere uitvoeringskosten en meer transparantie richting inwoners. Verwachting is dat door het nieuwe tarief meer inwoners een beroep doen op Wmo-voorzieningen. Volgens de Burap 2018 heeft Zaltbommel hiervoor voor de jaren 2019-2022 jaarlijks € 600.000 begroot.⁷

⁷ Burap 2019 p. 36.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

Hogere (niet-gecompenseerde) Wmo-uitgaven door een toename van het aantal Wmo-cliënten. In de Burap 2018 is daar voor de komende jaren € 600.000 voor begroot.

- **Decentralisatie jeugdhulp voor kinderen in azc's, vanaf 2019**

Per 1 januari 2019 verschuift de jeugdhulp aan kinderen in COA-locaties (asielzoekerskinderen die nog geen verblijfsvergunning hebben) van het COA naar gemeenten. Met deze maatregel komt de tijdelijke regeling die sinds 2015 is getroffen te vervallen.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

Geen financiële impact, omdat er in Zaltbommel geen azc is.

- **Nieuwe regeling: hulp uit sociaal netwerk met PGB betalen, vanaf 1 mei 2019**

De nieuwe ministeriële regeling 'Hulp uit sociaal Netwerk' maakt het per 1 mei 2019 mogelijk om betalingen uit een pgb te doen in die situaties waar geen sprake is van een arbeidsrelatie (en er dus geen sprake is van een overeenkomst). Het gaat om hulp in familieverband, burenhulp of vriendendienst. Deze betalingen hoeven dan niet aan het wettelijk minimumloon te voldoen.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

- Als gemeente moet u beslissen of u de nieuwe maatregel opneemt in uw beleid. Vanuit de VNG wordt aanbevolen om uiterlijk 1 april 2019 de verordeningen Wmo en Jeugdwet te hebben aangepast.

- De gemeente moet met de budgethouders, die nog tot 1 mei 2019 onder de uitzonderingscategorie vallen en voor wie de nieuwe regeling gevolgen kan hebben, in gesprek gaan en daarbij per situatie beoordelen wat past voor de budgethouder.

- **Wijziging woonplaatsbeginsel, vanaf 2021**

Het nieuwe woonplaatsbeginsel moet eenvoudiger duidelijkheid creëren over de verantwoordelijke gemeente en verlaging van administratieve lasten. Door de verandering gaat het budget voor voogdij en 18+ objectief verdeeld worden. Gemeenten worden hierover uiterlijk in de meicirculaire voorafgaand aan de invoering van het nieuwe woonplaatsbeginsel geïnformeerd.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

Zaltbommel is mogelijk nadeelgemeente als gevolg van de voorgenomen wijziging in het woonplaatsbeginsel. Dit omdat er op het gemeentelijk grondgebied geen (grootschalige) instelling is gevestigd waar jeugdhulp met verblijf (residentiële jeugdhulp) wordt verleend.

- **Beschermd wonen en maatschappelijke opvang (BW&MO), vanaf 2021**

Vanaf 2021 vloeien de hiervoor bestemde financiële middelen rechtstreeks vanuit het Rijk naar de individuele gemeenten, i.p.v. naar de centrumgemeente. De omvang van de groep inwoners die gebruik maakt van BW & MO is niet groot. Maar de kosten per cliënt zijn hoog; er is een aanzienlijk financieel risico. De herverdeling van de middelen over alle gemeenten in Nederland brengt onzekerheid met zich mee, evenals de uitname uit het budget t.b.v. openstelling van de Wlz voor een deel van de doelgroep. De cliëntgroep die

gebruik maakt van beschermd wonen wordt kleiner, maar de mensen die overblijven hebben complexe problemen. Daarnaast stroomt een groep mensen in met zware problematiek, mede als gevolg van ambulantisering van de ggz. Regionale financiële afspraken kunnen het risico voor individuele gemeenten verkleinen, of in elk geval spreiden. Dit geldt ook voor het spreiden van grootschalige voorzieningen.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

Financiële impact is momenteel nog onzeker.

- **Herverdeling algemene uitkering, vanaf 2021**

In 2021 wordt de verdeling van de algemene uitkering aangepast. Dit heeft ook gevolgen voor de uitkering voor het sociaal domein, dat 50% van de algemene uitkering beslaat. Het onderzoek naar de nieuwe verdeel-systematiek is in 2018 gestart. De uitkomsten worden opgenomen in de meicirculaire van 2020. Dat dit herverdeeffecten voor gemeenten oplevert is zeker. Als dit grote wijzigingen betreft, komt het Rijk met voorstellen om een gefaseerde invoering toe te passen om met name de nadeelgemeenten tegemoet te komen.

Wat betekent dit voor Zaltbommel?

Financiële impact is momenteel nog onzeker.

3. Aanbevelingen verbeteren gemeentelijke regierol

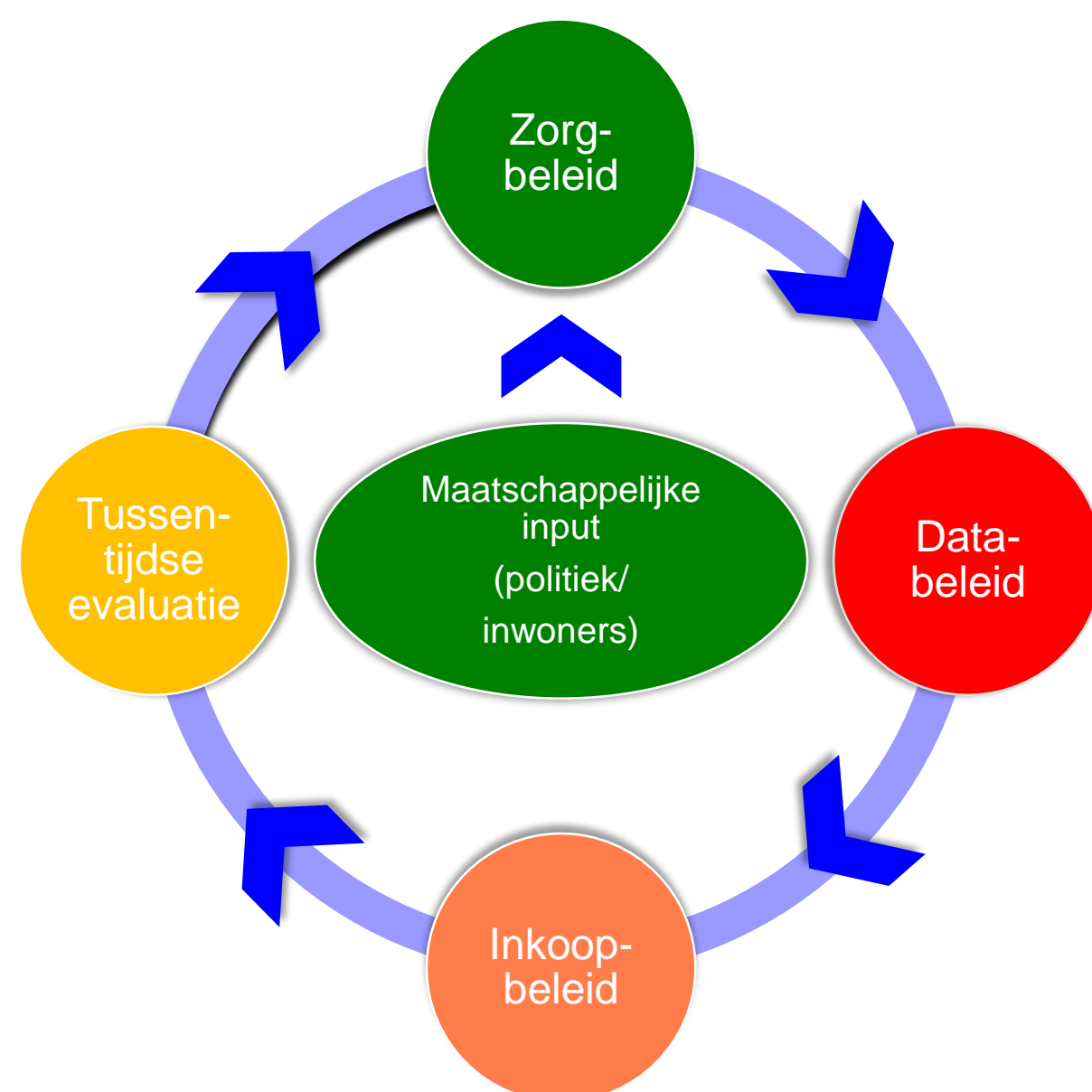


3.1 Aanbevelingen verbeteren gemeentelijke regierol

De ambtelijke organisatie kent grote daadkracht en hoge energie. De gemeentelijke regierol moet verstevigd worden. Drie aanbevelingen daarvoor:

- Zorg voor vertaling van (strategische) doelstellingen
- Databeleid: data als een van de sturingsbronnen gebruiken
- Inkoop: verbindend maar uitdagend

In het rapport 'Positiebepaling Team Sociaal Domein' wordt nader ingegaan op de organisatorische aspecten en randvoorwaarden om de stevigere gemeentelijke regierol te realiseren.



3.2 Zorg voor vertaling van (strategische) doelstellingen

Doelstellingen

De gemeente werkt aan mooie strategische doelstellingen. Het concreet en toetsbaar maken van die doelstellingen is een volgende stap. Door dit te verbeteren kan de gemeente Zaltbommel haar kaderstellende regierol in het sociaal domein beter vervullen.

Wat is nodig? Consistentie in plannen

De doelstellingen worden doorvertaald naar onderliggende niveaus. Dit levert een bewustzijn op over de gemeentelijke doelstellingen en wat dit betekent voor het handelen van ieder team en individuele beleidsmedewerker. Op de volgende niveaus kan een stap gezet worden om concreet te worden:

- Concrete navolgbare doelstellingen met tijdspad m.b.t. het beleidsplan 6 O's en het coalitieakkoord
- Concrete uitwerking doelstellingen in jaarplan team SD
- Afspraken maken met aanbieders over hun bijdrage aan de gemeentelijke doelstellingen.

Samenhang tussen plannen

De integraliteit van plannen kan verbeterd worden. Dit betekent voor het team SD dat beleidsterreinen elkaar betrekken in planmatig werken en voor inkoop dat aanbieders gezamenlijk optrekken.

Evaluatie van gemaakte plannen

Na het vaststellen van concrete plannen voor de aankomende periode kunnen bijbehorende evaluaties uitgevoerd worden.

Beleidsprestaties & teamprestaties

- Wat willen we bereiken? Met welk resultaat zijn we tevreden? Wat gaan doen? Met wie doen we dat? En hoeveel uur gaan we daar aan besteden?

Individuele prestaties

- Persoonlijke plannen missen vaak concrete doelstellingen
- Hoe spelen persoonlijke leerdoelen in op de uitdagingen op de organisatiebehoefte? Bijvoorbeeld inkoop, data en financiën.

Inkoopprestaties

- Wat willen we bereiken? Met welk resultaat zijn we tevreden? Wat gaan doen? Met wie doen we dat? Wat zijn (financiële) consequenties als het niet gehaald wordt? Wie ziet toe op het behalen van de prestaties? Wanneer bespreken we dit en in welke setting wordt dit besproken?

Kaderstellende regierol

Als bovenstaande stappen zijn voltooid kan het team SD haar regiefunctie beter uitvoeren. De gemeente vervult haar verbindende en toekomstgerichte rol en kan een dynamische en ontwikkelende verbintenis aangaan met partners

3.3 Databeleid: data als een van de sturingsbronnen gebruiken

Gewenste situatie:

- Zorg voor een organisatiebrede visie op datasturing – en een specifieke visie voor SD – en betrek daarbij de functionaris gegevensbescherming.
- Vorm organisatiedoelstellingen en beleidsdoelstellingen om tot kwaliteits-, proces- & prestatie-indicatoren. Betrek ketenpartners hierbij en maak met hen afspraken over het aanleveren van data.
- Plaats dataverantwoordelijke in de afdeling en beheers dit centraal.
- Organiseren voor expertise en kennis op het gebied van dataverwerking en – analyse.
- Neem medewerkers en samenwerkingspartners mee in het gebruik van data. Dit vraagt om specifieke competenties.
- Maak inzichtelijk dat data verrijkend kan zijn om te laten zien dat het juiste werk gedaan wordt en dat het niet hoeft te leiden tot een afrekencultuur.
- Deel data-analyses (op hoofdlijnen), zowel binnen de gemeentelijke organisatie als met ketenpartners.

3.4 Inkoop: verbindend maar uitdagend

Uitgangspunten voor inkoop 2021:

- Vasthouden aan meerjarencontracten, daardoor eenvoudig en overzichtelijk proces, ingebed in vertrouwen, met geborgde kwaliteit.
- Afnemend budget vanuit gemeentefonds
- Reserve Sociaal Domein is nagenoeg leeg
- Stijgende loonkosten in sector waardoor tarieven zullen stijgen

Advies voor inkoop 2021:

- Bekijk opneinderegelings, tot hoe hoog kan/mag het budget stijgen?
- Is een populatiefinanciering een mogelijkheid? Populatiebeposting betekent dat de zorgaanbieder een bedrag krijgt per inwoner of verzekerde in zijn populatie, ongeacht of deze inwoner of verzekerde nu zorg gebruikt. Dit stimuleert doelmatig werken, en met name preventiegericht werken.
- De zorgaanbieders hebben openheid en transparantie gegeven over de bedrijfsvoering, tarieven en kosten. Hierdoor is het mogelijk geweest een inrichting te kiezen die zorgt voor zo min mogelijk administratieve lasten. Bijvoorbeeld maximale overheadbeposting.
- Het sociaal domein heeft een grote financiële impact op de gemeente Zaltbommel, professionele inkopers met specifieke kennis en onderhandelstechnieken wenselijk.
 - Prikkel voor beleidsdoelen opnemen in contracten, bijvoorbeeld innovatie en terugbrengen 2^{de} lijnszorg en kostenreductie.
 - Opstellen van een gestructureerde systematiek voor een actuele inkoopstrategie met gedifferentieerde leveranciersstrategie
 - Opstellen van systematiek voor gerealiseerde besparingen
 - Systematiek voor ketenverbetering i.p.v. individuele zorgaanbieder

Bijlagen

A. Onderzoeksverantwoording

B. Cijfers



Bijlage A | Onderzoeksproces: aanpak

- Startbijeenkomst met begeleidingsgroep: begin januari
- Data- en documentenanalyse: januari
- Tussentijdse bijeenkomst met begeleidingsgroep: 23 januari
- Verdiepende analyses: begin februari
- Interviews: eerste helft februari
- Scenariosessie met begeleidingsgroep: 13 februari
- Opstellen concept rapport
- Bespreking concept rapport met begeleidingsgroep: 26 februari
- Presentatie aan betrokken wethouders: 28 februari
- Presentatie aan college: 12 maart

Gesproken met:

- Gemeentesecretaris
- Afdelingshoofd RSO
- Concerncontroller
- Teamcoördinator sociaal domein
- Beleidsontwikkelaars jeugd en Wmo
- Financieel adviseurs
- Inkoopteam
- Buurtteam
- Buurtzorg Jong
- Directeur Buurtteam/Buurtzorg Jong
- Huisartsen
- Aanbieders Fysieke Overlegtafel
- Directeuren PO en VO
- Directeur welzijnspartner

Bijlage A | Onderzoeksproces: referentiegemeenten

Voor de analyse van CBS-data is gekozen voor een referentiegroep bestaande uit de volgende gemeenten:

- Gemeenten van vergelijkbare omvang (behalve Houten), die vergelijkbare organisatiekeuzes hebben gemaakt m.b.t. de toegang tot jeugdhulp en Wmo:
 - Aa en Hunze: 25.337 inwoners
 - Houten: 49.466 inwoners
 - Wijk bij Duurstede: 23.688 inwoners
- Gemeenten die net als Zaltbommel een relatief hoog aandeel jeugdigen hebben en vergelijkbare omvang zijn:
 - Culemborg: 28.300 inwoners
 - Werkendam: 26.940 inwoners

Aanvullend hierop is ervoor gekozen om Zaltbommel te vergelijken met alle 25.00-30.000 gemeenten in Nederland.

Bijlage B | Data

Enkele opvallende gegevens ter toelichting op de bevindingen in paragraaf 1.4

Kenmerken	Zaltbommel	Referentiegemeenten	25.000-30.000 gemeenten
Aantal cliënten dat geholpen wordt door het 'wijkteam'	52,3%	9,25%	-
Gemiddelde zorgkosten per jeugdhulp-cliënt (ZIN en geëscaleerde zorg 18-)	€ 5.373	€ 5.855	€ 8.057
Gemiddelde zorgkosten per Wmo-cliënt (ZIN en geëscaleerde zorg 18+)	€ 2.646	€ 3.720	€ 4.035
Aantal jongeren in residentiële zorg	5,1%	10,2%	-
Aantal Wmo-cliënten met hulpmiddelen én diensten	72,1%	56,1%	-

Zorgdruk per 1000 jeugdigen

Zorgdruk per 1000 jeugdigen	Zaltbommel	Referentiegemeenten	25K-30K gemeenten
2016			
Jeugdhulp met verblijf	9,3	9,9	11,1
Jeugdhulp zonder verblijf	113,8	90,6	95,2
Totaal ZIN-cliënten	116,7	95,6	100,2
Totaal PGB-cliënten	9,3	8,1	9,5
2017			
Jeugdhulp met verblijf	5,8	10,6	11,4
Jeugdhulp zonder verblijf	117,2	97,9	99,3
Totaal ZIN-cliënten	119,4	102,8	104,2
Totaal PGB-cliënten	8,6	7,4	7,9

Wat valt op?

- Aantal cliënten met residentiële jeugdhulp neemt af in Zaltbommel tussen 2016 en 2017 (ca. 38%). Bij de referentiegemeenten is het juist toegenomen (6,7%).
- Aantal cliënten met ambulante jeugdhulp neemt toe in Zaltbommel (ca. 3%). De stijging is gemiddeld minder dan bij de referentiegemeenten (5,7%).

Zorgdruk per 1000 18+ inwoners

Zorgdruk per 1000 18+ inwoners	Zaltbommel	Referentie-gemeenten	25K-30K gemeenten
2016			
Hulp bij het huishouden	25,8	24,9	27,9
Hulpmiddelen en diensten	49,4	22,8	44,9
Ondersteuning thuis	12,9	12,5	14,2
Totaal	67,1	47,8	65,0
2017			
Hulp bij het huishouden	27,7	22,3	26,5
Hulpmiddelen en diensten	49,8	26,2	41,7
Ondersteuning thuis	14,7	15,5	15,1
Totaal	69,1	51,22	65,0

Wat valt op?

- Cijfers referentiegemeenten zijn op onderdelen beduidend anders in vergelijking met de Zaltbommelse cijfers en de cijfers van de 25K-30K gemeenten.

Stijging in bekendheid met toegang tot hulp:

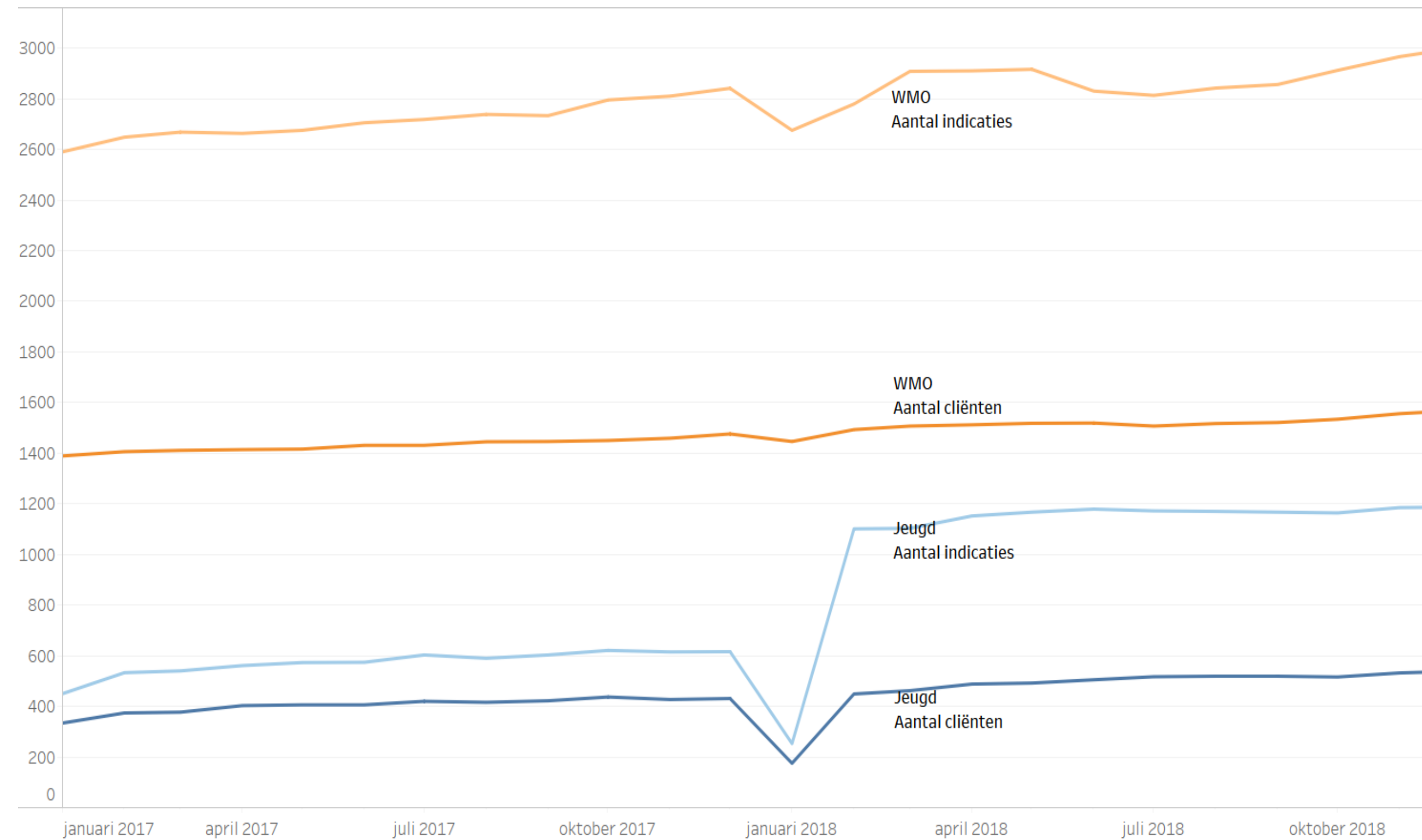
Uit de Zaltbommelse cliëntervaringsonderzoeken blijkt het volgende:

- in 2016 gaf 68% van de jeugdige jeugdhulpcliënten, 76% van de ouders en 75% van de Wmo-cliënten aan te weten waar ze terecht kunnen voor hulp.
- In 2017 stegen deze percentages naar 77%, 78% resp. 78%.

Zorgdruk per 1000 jeugdigen voor Jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsmaatregelen periode 2016 en 2017

		Zorgvorm			
		JR 1 Totaal jeugdreclassering	Totaal OTS	Totaal Voogdij	Totaal JB
Zaltbommel	2016	1,43	6,44	2,86	8,59
	2017	1,44	5,03	2,16	7,19
Referentie gemeenten 25.000 - 30.000	2016	2,58	6,85	3,46	9,43
	2017	2,43	6,65	3,79	9,49

Groei Wmo- en jeugdhulpcliënten



Aantal WMO indicaties:

- Verhouding tussen aantal indicaties en cliënten gelijk gebleven

Aantal WMO cliënten

- Groeit gestaag, in lijn met demografische ontwikkeling

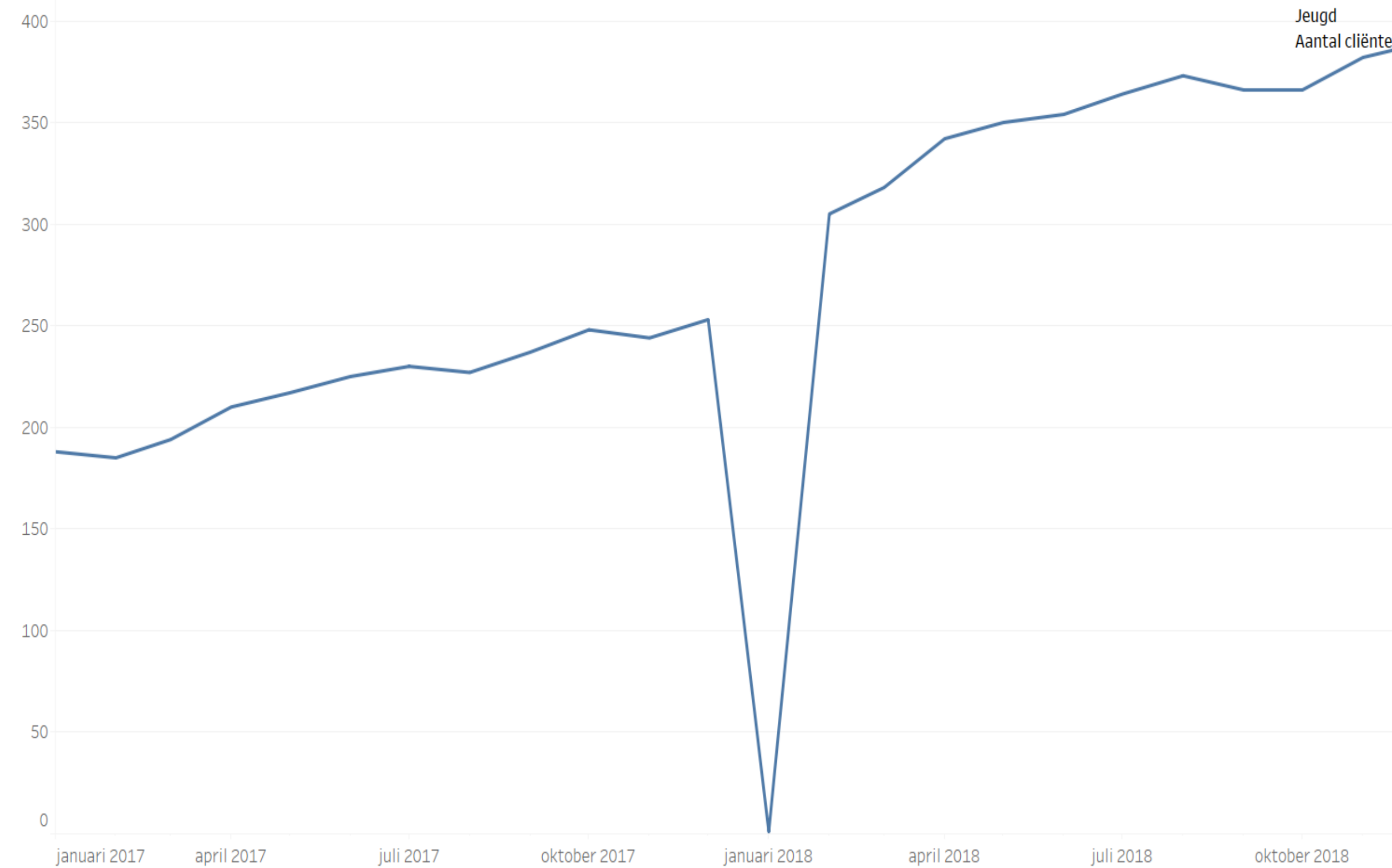
Aantal cliënten jeugd

- Dip als gevolg van andere administratie

Aantal indicaties jeugd

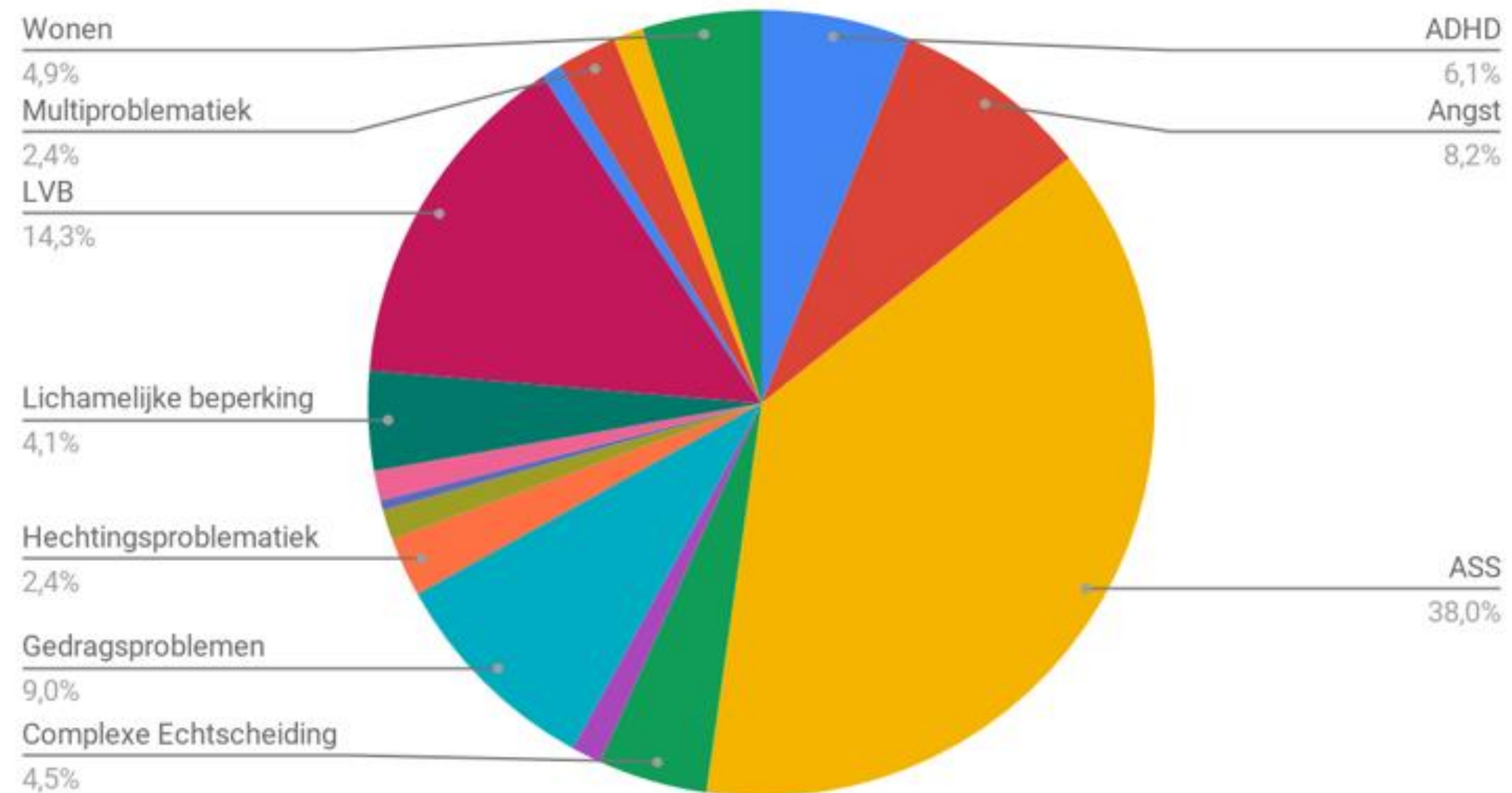
- Stijging door driedubbele indicatie
- 01-2017 334 jeugdigen
- 12-2018 539 jeugdigen (61%)

Verdieping jeugd: stijging aantal cliënten j-ggz



- Stijging van 205 cliënten wordt nagenoeg geheel verklaard door stijging j-ggz:
01-2017: 188 cliënten j-ggz
12-2018: 388 cliënten j-ggz
- Volgens BzJ mogelijk grote stijging aantal jeugdigen met autisme

Problematiek in lopende indicaties



- Verdeling van problematiek binnen lopende indicaties (245 cliënten)
- Belangrijkste doorverwijzingsredenen:
 - Autisme spectrum stoornis (38%)
 - LVB (14,3%)
- ADHD, angst en gedragsproblemen zorgen voor minder verwijzingen dan gedacht

Gemiddeld aantal cliënten per 1000 18+ inwoners naar stapeling maatwerkarrangementen Wmo

2016:	Aantal arrangementen	Zaltbommel	Referentie gemeenten 25.000 - 30.000
	1 maatwerkarrangement	28	31
	2 maatwerkarrangementen	16	16
	3 maatwerkarrangementen	10	8
	4 maatwerkarrangementen	5	4
	5 maatwerkarrangementen	4	2
	6 of meer maatwerkarrangementen	4	3
	Totaal	67	65

2017:	Aantal arrangementen	Zaltbommel	Referentie gemeenten 25.000 - 30.000
	1 maatwerkarrangement	39	41
	2 maatwerkarrangementen	25	26
	3 maatwerkarrangementen	16	13
	4 maatwerkarrangementen	10	8
	5 maatwerkarrangementen II.	7	4
	6 of meer maatwerkarrangementen	10	8
	Totaal	106	100

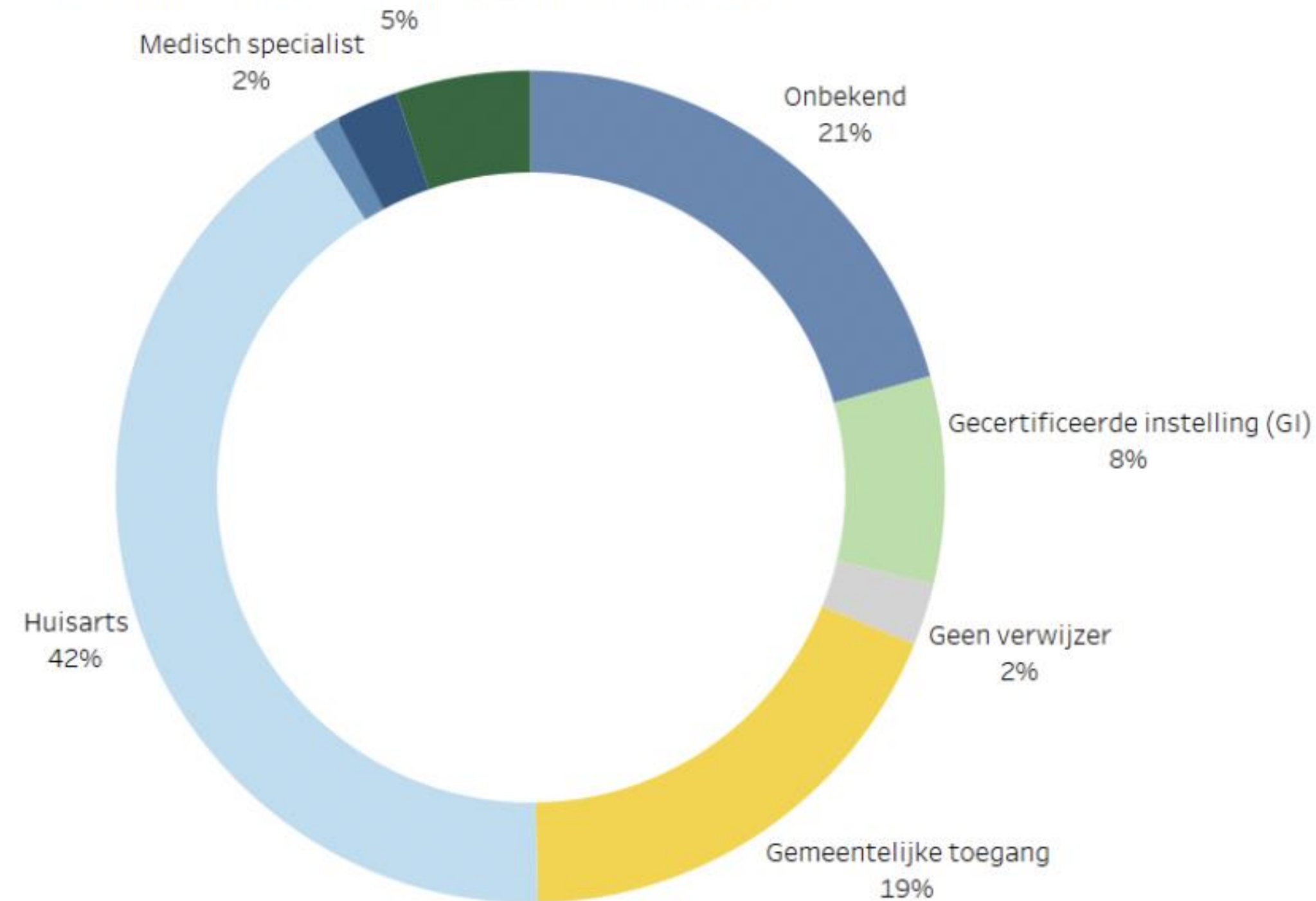
Wat valt op?

- Aanzienlijke groei enkelvoudige problematiek, zowel in Zaltbommel als in 25.000-30.000 gemeenten
- Toename van meervoudige problematiek
- Totaal aantal maatwerkarrangementen per 1000 inwoners lager dan de referentiegemeenten

Het is vaak zo (maar niet altijd het geval) dat een hogere stapeling van het aantal maatwerkarrangementen ook betekent dat de kosten hoger zijn. De stapeling van het aantal maatwerkarrangementen geeft inzicht in de complexiteit en intensiteit van de problematiek, zorgdruk en kosten waar een gemeente mee te maken heeft.

Verwijsroutes jeugdhulp Zaltbommel

Rechter, Raad voor de kindbescherming of Officier van justitie

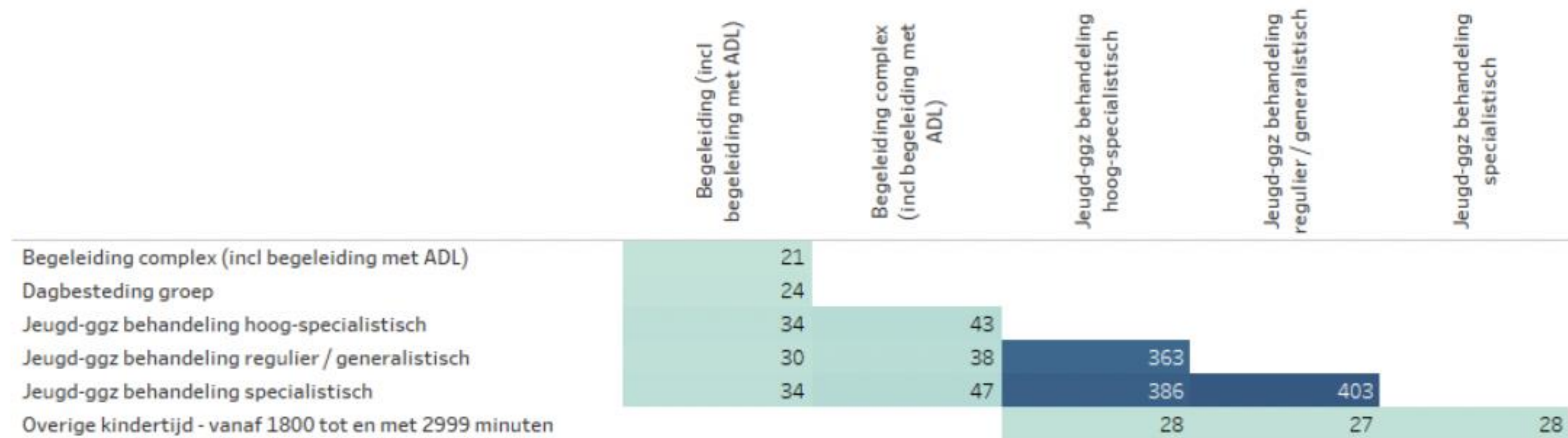


Verwijzer	Aantal Indicaties	Contractwaarde in data-range	Uitnutting contractwaarde in %	Kosten per indicatie
Onbekend	353	€ 497.245	21,8%	€ 307
Gecertificeerde instelling ..	6	€ 159.153	32,0%	€ 8.491
Geen verwijzer	85	€ 121.640	69,8%	€ 999
Gemeentelijke toegang	156	€ 252.529	36,4%	€ 589
Huisarts	654	€ 920.830	30,0%	€ 422
Jeugdarts	30	€ 42.309	40,0%	€ 563
Medisch specialist	53	€ 100.075	31,4%	€ 593
Rechter, Raad voor de kin..	3	€ 4.764	16,6%	€ 264

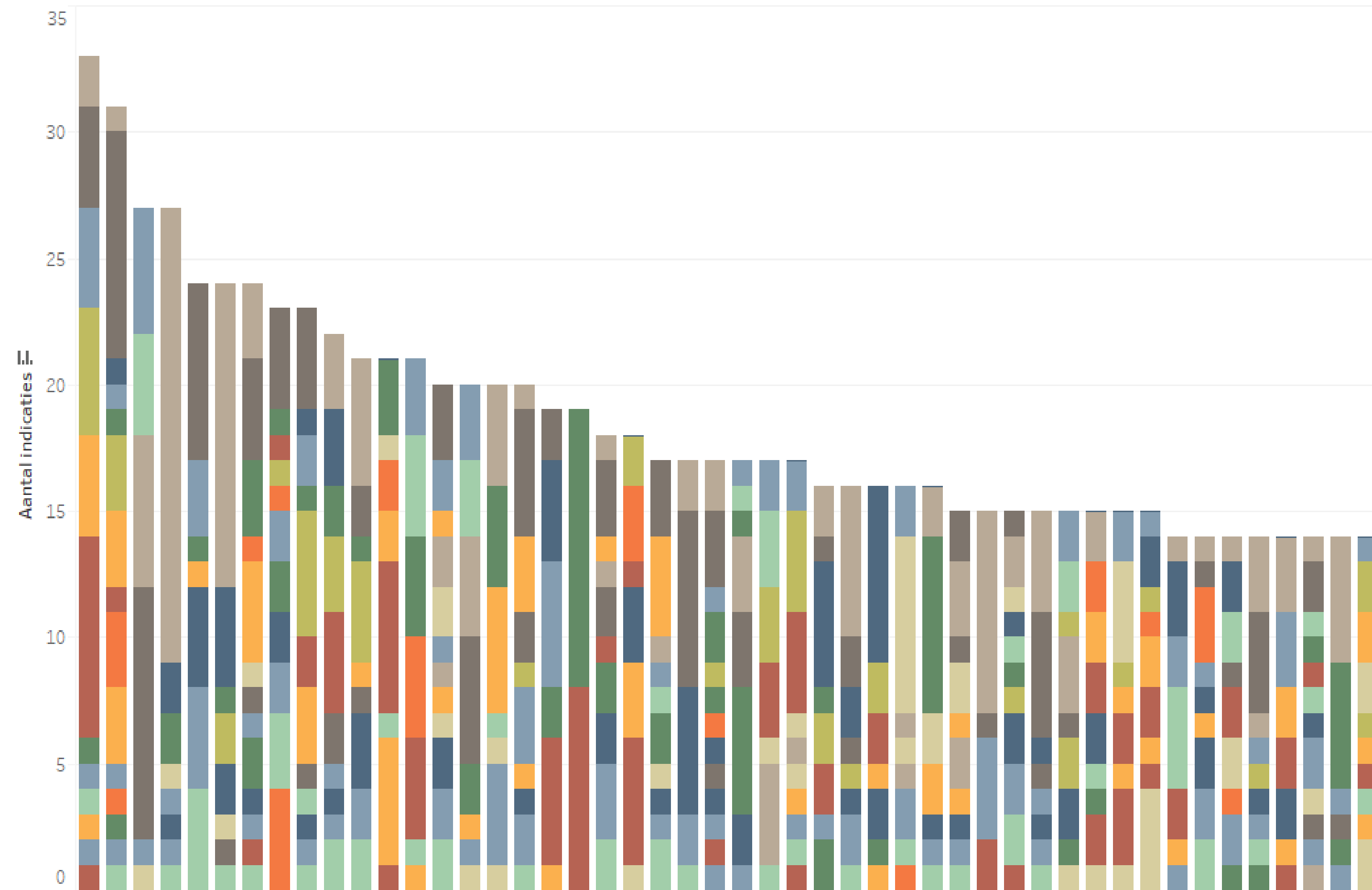
Wat valt op?

- Van alle jeugdhulp-indicaties in 2018 was 42% afkomstig van huisartsen, 21% van 'onbekend' en 19% van Buurtzorg Jong ('gemeentelijke toegang')
- Gespecificeerd naar j-ggz-indicaties waren de meeste indicaties (49%) eveneens afkomstig van huisartsen. De contractwaarde van deze indicaties betrof: € 920.830. De totale contractwaarde van de j-ggz indicaties was € 2.098.545.
- De verwijzingen afkomstig van de gecertificeerde instelling zijn per indicatie het duurst, maar niet in totale omvang.

Stapeling van zorgproducten jeugd Zaltbommel (2018)

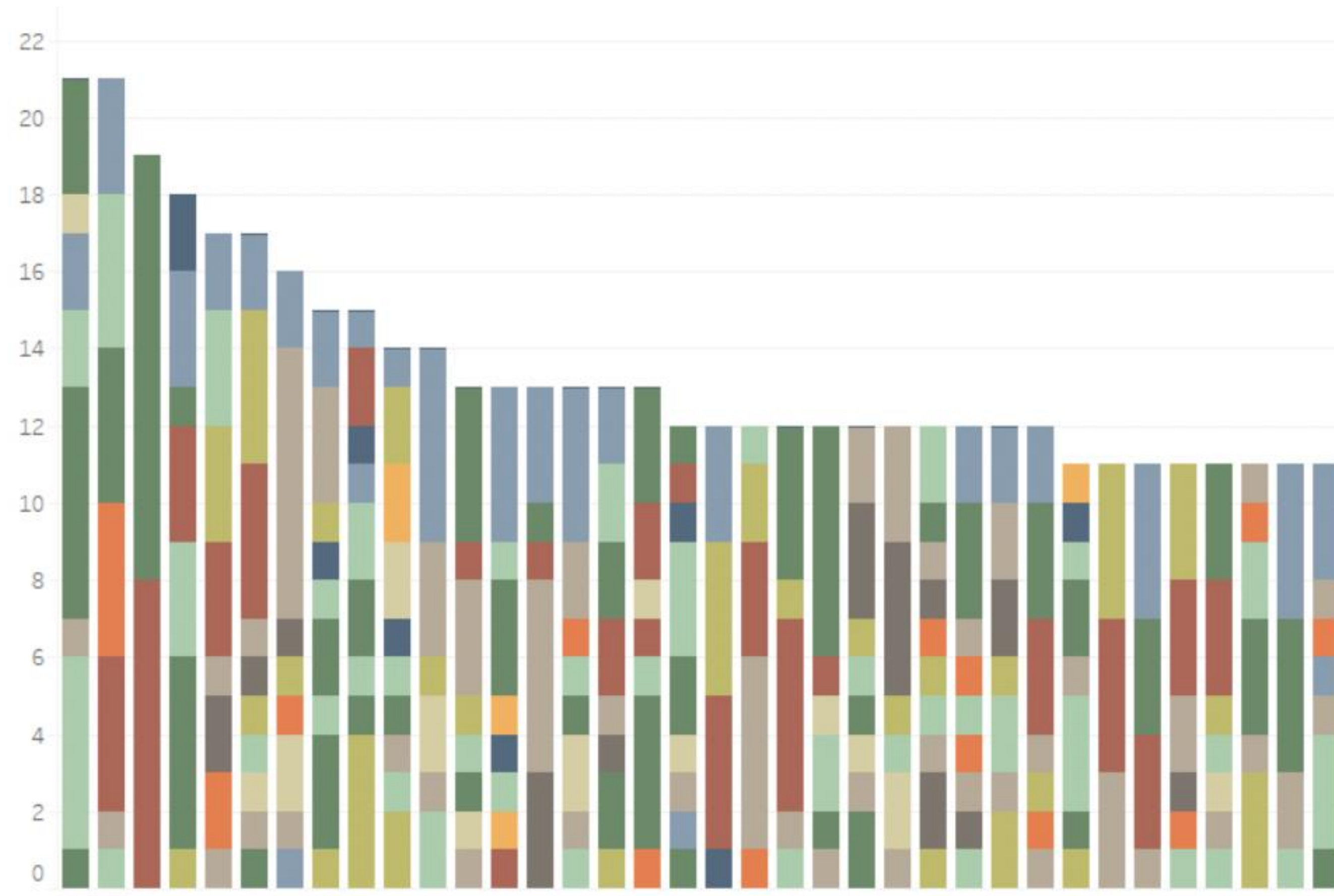


Zorgstapeling jeugdhulp: meest intensieve cliënten jeugdhulp binnen Zaltbommel



- Elke staaf is een cliënt
- Kleuren staan voor producten
- De meest intensieve jeugdhulpcliënt heeft 33 indicaties.

Zorgstapeling Wmo: meest intensieve cliënten Wmo binnen Zaltbommel



- Elke staaf is een cliënt
- Kleuren staan voor producten
- De meest intensieve Wmo-cliënt heeft 21 indicaties.

SVDL

SeinstraVandeLaar
Organisatieadviseurs
voor de publieke sector

Contactgegevens:

SVDL

info@svdl.nl

www.svdl.nl

06 – 124 62 946

dr. Johan Posseth

partner

j.posseth@svdl.nl

06 – 81 03 79 90

Martijn Sanders Msc.

adviseur

m.sanders@svdl.nl

06 – 53 50 63 16