

Duurzaam Sociaal Domein



Eindrapportage februari 2024

Inhoud

Inleiding.....	3
Korte terugblik	3
Een merkbaar verschil voor onze inwoners	5
Impact op onze organisatie	6
Centralisatie bedrijfsvoering.....	6
Impact op de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wmo.....	7
Nazorg na beëindiging van het programma	8
Programmalijn 1 – Strategie	9
Programmalijn 2 – Structuur & Bemensing	11
Programmalijn 3 – Leren & Ontwikkelen	12
Programmalijn 4 – Processen.....	13
Programmalijn 5 – Systemen.....	14
Programmalijn 6 – Stuurinformatie	15
Begroting en realisatie	16
Raadsinformatie(-brieven) en besluiten.....	17

Inleiding

Met trots kijken we terug op de implementatie van het uitvoeringsplan Duurzaam Sociaal Domein, een 2-jarige programmatische aanpak die heeft bijgedragen aan aanzienlijke verbeteringen in onze dienstverlening aan onze inwoners en de ondersteuning van onze medewerkers. Door op deze gestructureerde manier samen te werken vanuit de disciplines bedrijfsvoering, beleid en uitvoering hebben we een aantal belangrijke veranderingen kunnen realiseren. Dit terwijl onze medewerkers tegelijkertijd onderdeel waren van een omvangrijke reorganisatie.

De resultaten die we hebben behaald weerspiegelen dan ook niet alleen onze wens om deze veranderingen te realiseren, maar ook het vermogen van onze medewerkers om zich aan te passen en te blijven investeren in dienstverlening aan onze inwoners terwijl er voor hen veel veranderde. We zijn enthousiast over het behaalde resultaat en zijn vastbesloten om samen met onze medewerkers te blijven investeren in onze dienstverlening.

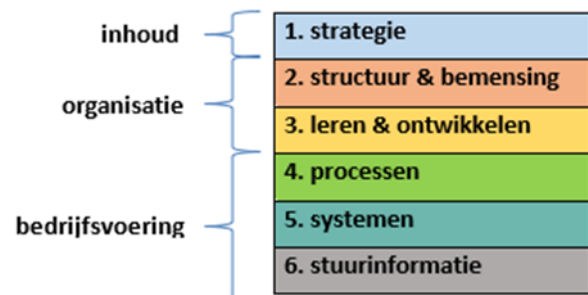
Korte terugblik

Het programma Duurzaam Sociaal Domein (DSD) is medio 2021 gelanceerd met een duidelijk motto: *'Van veelvoud naar eenvoud en van veelheid naar eenheid'*. Het moet duidelijker, effectiever en klantvriendelijker in het sociaal domein. Voor onze inwoners en voor onze medewerkers.

Het programma Duurzaam Sociaal Domein heeft om dat te kunnen realiseren drie ontwikkelsporen bewandeld: inhoud, gericht op het verbeteren van onze dienstverlening; organisatie en bedrijfsvoering, gericht op het beheersbaar en bestuurbaar maken van het sociale domein. Elk ontwikkelspoor is uitgewerkt in een programmalijn met duidelijke doelstellingen.

Het spoor **inhoud** heeft zich gericht op onze gemeentelijke toegang en het samenspel tussen beleidsontwikkeling en dienstverlening. Dit spoor gaat over de strategie en het faciliteren van onze medewerkers van de gemeentelijke toegang.

De sporen **organisatie** en **bedrijfsvoering** zijn gericht op het verbeteren van de organisatiestructuur, het door ontwikkelen en borgen van het lerend vermogen van de organisatie, inrichting van werkprocessen, de uitfasering en onderlinge samenhang tussen onze systemen in het Domein Sociaal en de optimalisatie van stuurinformatie voor uitvoering, management en bestuur.



Gedurende de looptijd van het programma hebben we regelmatig inzicht gegeven in de voortgang¹. In deze eindrapportage schetsen we kort en krachtig de behaalde resultaten belichten de weg vooruit. De verdere ontwikkeling van onze dienstverlening maakt nu integraal deel uit van onze bredere organisatieontwikkeling onder het motto "Samen met Plezier voor Maastricht".

¹ Zie bijlage voor de informatiebrieven en domeinvergaderingen

Leeswijzer

Deze eindrapportage is ingedeeld in verschillende onderdelen. We beginnen met wat onze **inwoners** merken van de manier waarop wij onze gemeentelijke toegang hebben ingericht, de investeringen in opleiding en training en de manier waarop de uitvoeringsteams van het domein sociaal worden aangestuurd.

Daarna gaan we kort in op wat er nu na afronding van het programma nog gebeurt aan **begeleiding van onze organisatie** bij het afronden van de laatste activiteiten.

Daarna is beschrijven welke **resultaatafspraken** we hebben gemaakt in de drie programmaliijnen en in hoeverre deze zijn afgerond. Sommige activiteiten lopen nog door, ook na afloop van het programma.

- **Afgeronde** activiteiten zijn uitgevoerd in het kader van het programma DSD en hebben een eenmalig karakter of zijn afgerond en geborgd in onze bedrijfsvoering.
- **Doorlopende** activiteiten zijn ingezet vanuit het programma DSD en nog niet afgerond. Dit zijn bijvoorbeeld activiteiten waarbij de ontwikkeling heeft plaatsgevonden en de implementatie of borging in de bedrijfsvoering, uitvoering of systemen op onderdelen nog lopende is. Een projectleider ondersteunt onze medewerkers bij het afronden van deze activiteiten.
- **Doorontwikkeling** staat voor activiteiten die in gang worden gezet nu het programma is afgerond en die voortbouwen op de stevige basis die nu is gelegd. Deze activiteiten horen bij de reguliere uitvoering van werkzaamheden binnen het domein sociaal.

Ook een **financiële paragraaf** is onderdeel van deze rapportage. De gemeenteraad heeft in 01.07.2021 middelen beschikbaar gesteld voor uitvoering van dit programma. In het overzicht in deze eindrapportage is weergegeven welke onderdelen dit geld is besteed. In de jaarrekening 2023 vindt de formele verantwoording plaats.

Tot slot is in een bijlage een **overzicht** toegevoegd van alle verstrekte informatie, bijeenkomsten en presentaties in de loop van dit twee jaar durende programma.

Programmagroep Duurzaam Sociaal Domein

Een merkbaar verschil voor onze inwoners

De gemeentelijke toegang speelt een cruciale rol in het leven van onze inwoners. We richten ons op degenen die ons het hardst nodig hebben, met diverse regelingen, voorzieningen en diensten die bestaanszekerheid en gelijke kansen bieden. Of het nu gaat om uitkeringen, schuldhulpverlening, jeugdhulp, preventieve inzet op vroegtijdig schoolverlaters, hulp bij het huishouden, of vervoersvoorzieningen op maat; we staan klaar om te ondersteunen waar nodig. In deze uitdagende en complexe samenleving is dit een aanzienlijke opgave, die flexibiliteit vereist om in te spelen op vragen uit de samenleving en de beschikbare middelen vanuit het Rijk effectief te benutten. Om onze inwoners nu en straks te kunnen blijven ondersteunen hebben we een aantal wijzigingen doorgevoerd.

De gemeente is nu makkelijk bereikbaar. Als je belt, krijg je meteen iemand van het KCC aan de telefoon die antwoord kan geven op algemene vragen. Er is geen apart nummer meer voor vragen over sociale zaken; je belt gewoon hetzelfde nummer voor alle gemeentelijke vragen. Als je een ingewikkelde vraag hebt, word je direct doorverbonden met iemand die kan helpen en samen met jou uitzoekt wat er moet gebeuren.

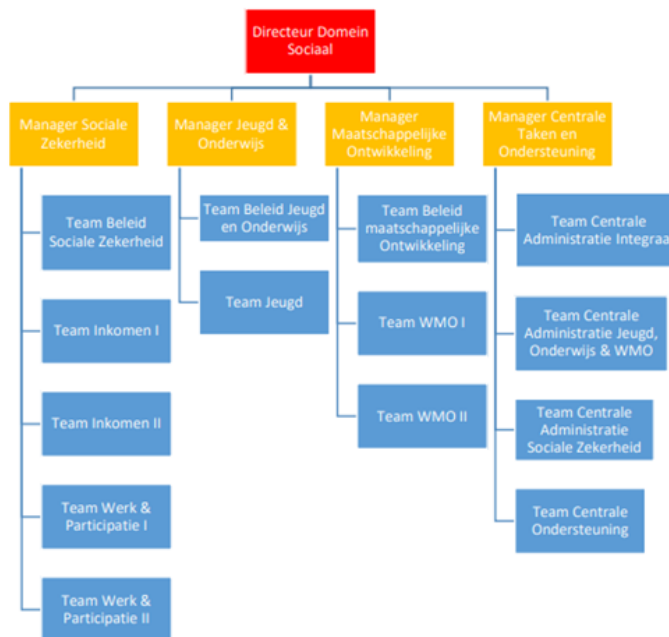
Zodra een inwoner bekend is bij de gemeente, krijgt diegene een contactpersoon. Je hoeft niet eerst een algemeen nummer te bellen, maar kunt direct contact opnemen met je consulent. Zelfs als er geen lopende voorzieningen meer zijn, blijft de consulent de contactpersoon. Onze inwoners ervaren meer eenduidigheid in de wijze waarop ze te woord worden gestaan. We werken vanuit één visie en één manier van werken, zodat inwoners weten wat ze van de gemeente kunnen verwachten. Bij het eerste gesprek wordt vanuit een positieve benadering gekeken naar alle levensgebieden. Er wordt ook besproken of er geldzorgen zijn of dat er recht is op andere vormen van ondersteuning. De focus ligt op wat de inwoner zelf kan en wat het eigen sociale netwerk kan doen. Als er geen eigen sociaal netwerk is, wordt gekeken naar hulp van het welzijnswerk. Als een inwoner alles zelf kan regelen of betalen, wordt duidelijk gezegd: wat je zelf kunt, moet je ook zelf doen.

De zorg die nodig is vanuit de Wmo, wordt geregeld per gebied. Hulpverleners kennen de wijk goed en kunnen helpen om aansluiting te vinden bij activiteiten in de buurt. Als iemand hulp nodig heeft bij dagelijkse activiteiten, zoals het regelen van de dagindeling of het onderhouden van contacten, krijgt hij/zij die hulp na aanmelding meteen aangeboden. Samen met de WMO-aanbieder wordt in 13 weken gewerkt aan zelfstandigheid of wordt de ondersteuning officieel geregeld via een beschikking. Lange wachttijden voor gesprekken en indicatiestelling zijn voor begeleiding voorbij. Als je vragen hebt of ergens mee zit en je ziet zelf geen oplossing, kun je makkelijk terecht bij een van de vier herkenbare punten voor informatie en advies in de stad. Bij Hulp in het Huishouden hebben we helaas te maken met wachtlijsten door krapte op de arbeidsmarkt. Dit soort externe invloeden proberen we op andere manieren te beïnvloeden, zoals besproken in themasessie Hulp bij het Huishouden in de domeinvergadering van februari 2024.

Impact op onze organisatie

Bij aanvang van het programma Duurzaam Sociaal Domein was nog geen sprake van de centralisatie van de bedrijfsvoeringstaken binnen de organisatie. Uiteindelijk is besloten beide reorganisaties gelijktijdig te laten verlopen.

Door de keuze om de bedrijfsvoering te centraliseren en de functies binnen het sociaal domein te herschikken is de structuur van de gemeentelijk organisatie fors gewijzigd. De wijziging in de inrichting van onze gemeentelijke organisatie heeft forse impact op de manier waarop we ons domein sociaal hebben georganiseerd. Vanuit het programma DSD is de inrichting van het nieuwe domein gestuurd op het samenbrengen van beleid en uitvoering. De organisatiestructuur is nu eenvoudiger ingericht, met een manager die verantwoordelijk is voor zowel beleidsontwikkeling als uitvoering van onze wettelijke taken. Dit zorgt voor snellere besluitvorming. Teammanagers kunnen inhoudelijke steun zijn voor hun medewerkers, waardoor er weer gestuurd kan worden op kwaliteit, kwantiteit en houding en gedrag. Dit komt de dienstverlening direct ten goede. Door de specialisatie in werk en inkomen is er aandacht voor bestaanszekerheid en het snel en intensiever inzetten van re-integratie en participatieactiviteiten.



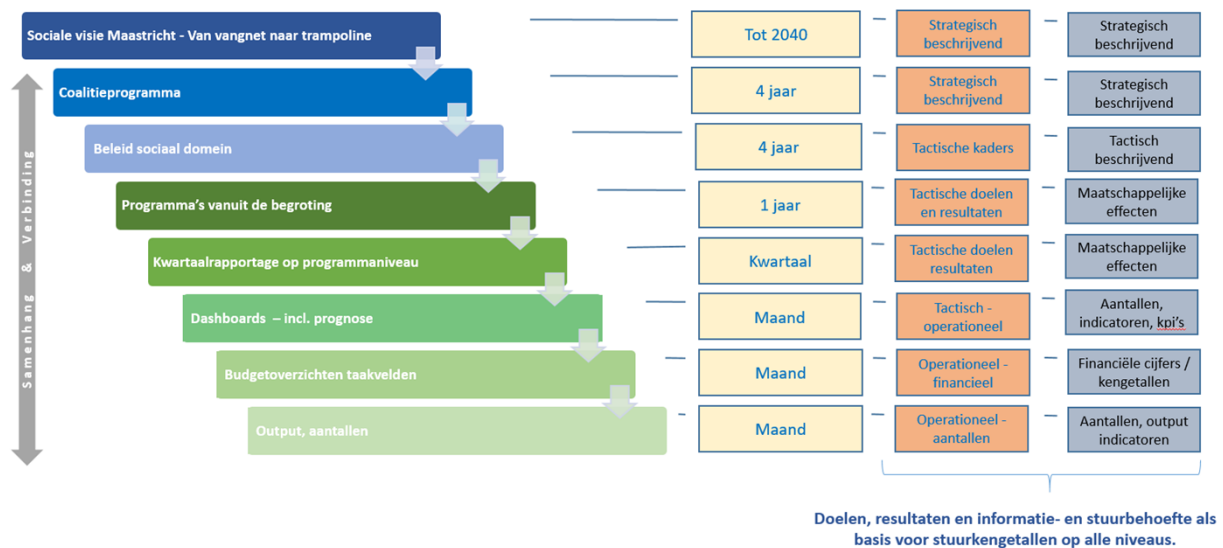
Centralisatie bedrijfsvoering

De centralisatie van bedrijfsvoeringstaken vanuit het programma Samen met Plezier voor Maastricht maakt dat op een andere manier wordt samengewerkt op het gebied van financiën, inkoop en data-sturing.

De deskundigheid rondom inkoop en subsidiëring is gebundeld in een centrale afdeling Juridische Zaken binnen het domein Bedrijfsvoering en Dienstverlening. Ook taken als financieel advies en business intelligence zijn overgedragen naar de centrale organisatie. Het domein sociaal richt zich primair op onze toegang tot zorg, werk en inkomen en beleidsontwikkeling, het domein bedrijfsvoering ondersteunt en faciliteert via het beheer van systemen en het genereren van stuurinformatie.

Naast de organisatiestructuur zijn ook de werkprocessen en systemen die onze consultants gebruiken onder handen genomen. Deze transformatie is namelijk niet alleen bedoeld om onze inwoners efficiënter van dienst te zijn, maar ook om onze medewerkers te ondersteunen met moderne tools en systemen. Om deze veranderingen te kunnen realiseren, zijn oude systemen doorgelicht en waar nodig vervangen door alternatieven. Dit zorgt niet alleen voor een verhoogde efficiëntie binnen de organisatie, maar ondersteunt ook onze medewerkers met systemen die aansluiten bij de huidige digitale standaarden. Tevens leiden dit soort projecten (zoals de vervanging van het zaakstelsel) voor een basis waarop verdere innovatie zoals e-diensten kan worden uitgevoerd. Daarnaast is er op diverse onderdelen geautomatiseerd en gedigitaliseerd om enerzijds het beheer te vereenvoudigen maar anderzijds ook een betere en snellere informatievoorziening te borgen.

Tot slot is binnen het programma fors geïnvesteerd in het kunnen opleveren van goede stuurinformatie. Zowel voor medewerkers (dashboards) als management (KPI's) als gemeentebestuur (trends). Deze informatie wordt nu door de diverse afdelingen gebruikt en vertaald naar beleids(bij)sturing en de P&C-cyclus waarbij de komende periode de raad verder wordt meegenomen in de beschikbare stuurinformatie met betrekking tot de uitvoering van de jeugdwet, participatiewet en Wmo.



Impact op de uitvoering van de Jeugdwet, Participatiewet en Wmo

Het DSD-programma ondersteunt bij het beter uitvoeren van de **Participatiewet** (PW). We hebben de organisatie aangepast zodat beleid en gemeentelijke toegang intensiever samenwerken. We hebben het team voor werk en inkomen in tweeën gesplitst, zodat onze consultants zich specialiseren in of begeleiding van inwoners bij re-integratie of zich focussen op het verstrekken van inkomensondersteuning. We hebben het dashboard Participatie ontwikkeld om te kunnen volgen op welke manier onze inwoners gebruik maken van onze dienstverlening rondom re-integratie en inkomen. We voeren aan de hand van deze informatie maandelijks sturingsgesprekken waarin gekeken wordt waar en op welke manier we moeten bijsturen. We hebben met de beleidsmedewerkers een start gemaakt met het verbeteren van de KPI's in de begroting, waardoor we onze beleidsdoelen nauwkeuriger kunnen evalueren. Tot slot hebben we e-dienstverlening geïntroduceerd, waardoor we efficiënter kunnen communiceren en diensten verlenen.

We zien ook positieve resultaten voor de uitvoering van de **Jeugdwet (JW)**. We hebben de teams opnieuw ingedeeld, waarbij beleid en uitvoering nu samenkomen in één afdeling. De inkoop van jeugdzorg is vernieuwd om beter aan te sluiten bij onze doelstellingen van zo thuis nabij mogelijke begeleiding en behandeling².

Ook binnen deze afdeling hebben we dashboards ontwikkeld en voeren we sturingsgesprekken. We hebben met de beleidsmedewerkers een start gemaakt met het verbeteren van de KPI's in de begroting, waardoor we onze beleidsdoelen nauwkeuriger kunnen evalueren. Daarnaast hebben we kritisch gekeken naar de regionale samenwerking en voorstellen gedaan om de regionale sturing te verbeteren.

Tot slot draagt het programma DSD ook bij aan het stroomlijnen van de uitvoering van de **Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)**. We hebben ook hier de teams opnieuw ingedeeld, zodat beleid en uitvoering nu samenkomen in één afdeling. De inkoop van Wmo-begeleiding is volledig vernieuwd naar een concept waarbij inwoners direct begeleiding ontvangen en een beslissing pas na 13 weken nodig is. Hierbij streven we ernaar om de inwoners meer directe ondersteuning te bieden en de bureaucratische procedure te verminderen. Daarnaast hebben we dashboards en sturingsgesprekken ontwikkeld en de KPI's in de begroting verbeterd om de prestaties nauwkeuriger te volgen. Dit helpt ons om beter inzicht te krijgen in de resultaten van de uitvoering van de Wmo en waar eventuele aanpassingen nodig zijn. Ook hebben we de samenwerking met strategische partners vormgegeven, waardoor we gezamenlijk streven naar een effectievere uitvoering van de Wmo en een betere ondersteuning van onze inwoners.

Nazorg na beëindiging van het programma

Het programma Duurzaam Sociaal Domein is inmiddels afgerond. Om de verdere ontwikkeling van alle innovaties die vanuit het programma Duurzaam Sociaal Domein in gang zijn gezet te kunnen borgen wordt de organisatie tot en met 31.12.2024 ondersteund door een projectleider bedrijfsvoering die afgeronde en lopende ontwikkelingen en projecten overdraagt naar de lijnorganisatie. Vanwege de centralisatie van bedrijfsvoering binnen de gemeente Maastricht alsook de inhoudelijke overdracht is deze nazorg noodzakelijk. Deze projectleider ondersteunt de bedrijfsvoering bij het consolideren van verworven kennis en vaardigheden, waarmee we niet alleen voorop blijven lopen in dienstverlening, maar tevens investeren in de duurzame groei en wendbaarheid van onze organisatie in de toekomst.

We zijn in control, maar niet klaar. We beginnen aan een nieuwe fase. Een fase waarin wordt voortgebouwd op de stevige fundering die is gelegd. Onze focus verschuift van bedrijfsmatige naar inhoudelijke thema's. De nu beschikbare stuurinformatie ondersteunt de mogelijkheid om doordacht en ongelijk te investeren in onze stad, met specifieke aandacht voor zaken als ouderenzorg en preventieve activiteiten voor de jeugd. Waarbij de ontwikkeling naar nog gerichtere gebiedsgerichte inzet van voorzieningen en diensten verder door wordt gezet. Deze onderwerpen staan in 2024 op de raadsagenda, waarbij we streven naar effectieve besluitvorming en actieplannen om onze gemeenschap te versterken.

² Raadsinformatiebrief 2023.04979 Stand van zaken contractering Jeugd en Raadsinformatiebrief 2022.12020 Voortgang transformatieplan jeugdhulp en aanbestedingen 2023

Doelstelling strategie: samenhangende strategieën op het gebied van verwerving en toegang die bijdragen aan de hoofdoelen van een Duurzaam Sociaal Domein

Sinds de opstart van het project eind 2021 zijn in korte tijd forse stappen gezet op het gebied van het ontwikkelen van visie, strategieën en uitvoeringskaders voor de gemeentelijke toegang. De programmalijs Strategie is vooral gericht op het samenbrengen van onze langetermijn visie op bestaanszekerheid, kansengelijkheid en (positieve) gezondheid met het handelen van onze medewerkers in de gemeentelijk toegang (interne oriëntatie) en het handelen van onze strategische partners (externe oriëntatie) bij de uitvoering van zorg en ondersteuning die wij subsidiëren of inkopen.



Resultaat: Onze inwoners worden door ons benaderd vanuit een grondhouding gericht op perspectief en kansen. Gesprekken vinden plaats vanuit de methodiek Positieve Gezondheid, waarbij we samen met elkaar verder kijken dan de vraag die is gesteld. Inwoners kunnen ons makkelijk bereiken en worden snel doorgeleid naar de juiste medewerker. In de eigen woonomgeving vinden onze inwoners informatie, advies, hulp en ondersteuning die verleend wordt door professionals in de sociale basis. Wanneer inwoners in staat zelf steun te organiseren, dan stimuleren we dit. Met de regiogemeenten en partners Wmo, jeugdhulp en MO hebben we duidelijke subsidie en inkoopafspraken gemaakt. Zo creëren we ruimte voor ondersteuning van onze meest kwetsbare inwoners via collectieve voorzieningen in onze stad.

resultaat / activiteit		Stand van zaken
Sociale Visie	Vertaling Sociale Visie in praktisch toepasbare leidraad voor (beleids-) ontwikkeling.	AFGEROND De Sociale visie gemeente Maastricht 'van vangnet naar trampoline' is in 2021 door de raad vastgesteld en vertaald in een uitvoeringsleidraad voor beleidsontwikkeling en inwerkprogramma Domein Sociaal.
Uitvoeringsstrategie	Vastgestelde toegangs-/uitvoeringsstrategie, die ingaat op o.a.: taakafbakening, methodisch handelen, bereikbaarheid, gebiedsgerichte werkwijze etc,	AFGEROND Er is een vernieuwde uitvoeringsstrategie voor de gemeentelijke toegang ontwikkeld en geïmplementeerd, met nadruk op bereikbaarheid (inzet vanuit ons KCC) en deskundigheid (uitvoeringsteams & sociale teams). AFGEROND Vanuit de sociale visie is een Methodisch Kader Sociaal Domein ontwikkeld voor consultants. Deze is aangevuld met een opdrachtformulering in het kader van eenduidig handelen. AFGEROND Er zijn trainingen Positieve Gezondheid voor alle medewerkers sociaal domein ontwikkeld als verplicht onderdeel van opleiden en ontwikkelen. De trainingen zijn vast onderdeel van @Learn. DOORLOPEND de implementatie van contactpersoonschap bij de uitvoeringsteams werk, inkomen, jeugd en Wmo is in 2023 gestart en loopt door in 2024 zodat voor alle uitvoeringsteams passend uitvoeringskader beschikbaar is in de werkinstructies. DOORONTWIKKELING Implementatie en uitbreiding van de gebiedsgerichte sociale teams Wmo en jeugd in het voorliggend veld. Eerste stappen gezet, is nog flinke ontwikkeling te maken
Preventie & Vroegsignalering	Vastgesteld uitvoeringskader voor preventie & vroegsignalering.	AFGEROND Er heeft een analyse plaatsgevonden met betrekking tot preventie en vroegsignalering die is vertaald in een uitvoeringskader preventie & vroegsignalering voor de beleidsteams PW, Jeugd en Wmo. De uitwerking op activiteitsniveau is verbonden aan het programma IZA/GALA. DOORLOPEND Communicatieplan Bestaanszekerheid, met prioriteit voor terugdringen van non-gebruik van inkomensondersteunende voorzieningen voor inwoners is in ontwikkeling in afstemming met de cliëntenraad PW.
Verwerving	Onderling samenhangende verwervingsstrategieën (inkoop, subsidies, etc.) op diverse beleidsterreinen Sociaal Domein.	DOORONTWIKKELING Doorontwikkeling van de inkoop Wmo en jeugdhulp, implementatie contractmanagement, contract regie teams en doorontwikkeling strategisch partnerschap in de

		<p>inrichting van het nieuwe domein bedrijfsvoering, afdeling Juridische zaken.</p> <p>AFGEROND WMO Verwerving Wmo begeleiding groep en individueel en Verwerving Beschermd Thuis</p> <p>AFGEROND JEUGD Verwerving Gesloten en Intensief Klinisch Verblijf (GIKJ), Wonen, behandeling en begeleiding jeugd.</p> <p>AFGEROND PARTICIPATIE Scholing Participatiewet en Wet Inburgering</p> <p>DOORONTWIKKELING Herijking verwerving Hulp bij het Huishouden Inkoop Crisisjeugdhulp Herijking (gemeente breed) verwerving welzijnswerk en regeling Vrijwillige Inzet) in relatie tot de taakstelling Domein Sociaal.</p>
Regiogemeenten	Heldere verhouding met de regiogemeenten.	<p>DOORONTWIKKELING We voeren een doorlopende dialoog over de vereenvoudiging van deze overlegstructuren en de rol van centrumgemeente Maastricht in de diverse regionale samenwerkingsverbanden Participatie, Maatschappelijke Ondersteuning, GIA en Jeugdwet.</p>

Programmalijs 2 – Structuur & Bemensing

Doelstelling structuur & bemensing: een organisatie-inrichting die het primaire proces optimaal en duurzaam ondersteunt

Bijpassend bij de inhoudelijke opgave is een nieuwe structuur voor het domein sociaal ontwikkeld, passend bij de integraliteit van beleid(-ontwikkeling) en de uitvoering van wettelijke taken. De programmalijs structuur en bemensing heeft geleid tot een nieuwe inrichting van onze gemeentelijke organisatie die vanaf 01.07.2023 staat. Daarmee begint een nieuwe fase waarin we in nieuwe interne samenwerkingsverbanden met beleid en bedrijfsvoering onze medewerkers in de uitvoering ondersteunen bij hun dienstverlening aan onze inwoners.



Resultaat: Onze dienstverlening richt zich op het bieden van perspectief aan die inwoners die zich -soms tijdelijk, soms permanent- in een kwetsbare positie bevinden. We bieden onze inwoners bestaanszekerheid en gelijke kansen door bijvoorbeeld het verstrekken van uitkeringen, het bieden van schuldhulpverlening, of het inzetten van jeugdhulp, taalmaatjes, hulp bij het huishouden, een vervoersvoorziening op maat. De regelingen en diensten waarop onze inwoners een beroep kunnen doen zijn divers en we hebben ons zodanig georganiseerd dat beleidsmakers en consulenten in de uitvoering samen werken in multidisciplinaire afdelingen. Op deze manier sluiten het op gestelde beleid, de ondersteunende bedrijfsvoering en de dienstverlening aan onze inwoner beter bij elkaar aan.

resultaat / activiteit		Stand van zaken
Organisatie-inrichting	Eenvoudig ingerichte organisatie Sociaal Domein	AFGEROND Met ingang van 01.07.2023 is het domein Sociaal opnieuw ingericht in vier afdelingen. Hierbij is gekozen voor het samenbrengen van beleid en uitvoering en de ondersteunende diensten, terwijl de ondersteunende taken rondom financiën, subsidie, inkoop en data-gedreven werken zijn gecentraliseerd.
Aansluiting Inkoop- & Subsidiebureau	Adequate aansluiting Sociaal Domein en centraal Inkoopbureau en Subsidiebureau	AFGEROND Met ingang van 01.07.2023 is een nieuwe organisatiestructuur geïmplementeerd waarbij vanuit het domein Bedrijfsvoering wordt gestuurd op onze rechtmatigheid en doelmatigheid binnen onze inkooprelaties (via contractmanagement) en subsidierelaties (via subsidiebureau).
Accountmanagement	Heldere positionering en adequate inrichting accountmanagement en regio-coördinatie Inkoop Sociaal Domein, ook irt centraal Inkoopbureau en Subsidiebureau	AFGEROND Met ingang van 01.07.2023 zijn inhoudelijke de regiocoördinatie van de jeugdregio en inkoop jeugdregio ondergebracht bij de beleidsinhoudelijke afdeling Onderwijs Jeugd.
Programmaorganisatie DSD	Inrichten en afronden programma-organisatie DSD	AFGEROND De programmaorganisatie DSD is na afloop van de programmaperiode op 31.12.2023 ontbonden. Nog openstaande ontwikkelingen zijn belegd in de lijnorganisatie en worden voor borging van de implementatie tot 31.12.2024 begeleid door een projectleider.

Programmaliijn 3 – Leren & Ontwikkelen

Doelstelling leren & ontwikkelen: adequate cultuuromslag in het totale Sociaal Domein, naar een bedrijfscultuur die zich kenmerkt door klantgerichtheid, kostenbewustzijn en resultaatgerichtheid

Een nieuwe structuur vergt ook ontwikkeling van daarbij behorende nieuwe rollen, taken en verantwoordelijkheden van management en medewerkers. Daarnaast vergt een nieuwe visie op onze gemeentelijke dienstverlening ook een andere organisatiecultuur. De programmaliijn leren en ontwikkelen zet in op het verbeteren van de sturing in het sociaal domein, vergroten van het lerend vermogen (ontwikkeling en professionalisering) en het mee laten veranderen van de organisatiecultuur met de ander eisen die worden gesteld aan onze medewerkers.



Resultaat: Onze inwoners hebben contact met medewerkers en managers die vanuit eenzelfde opgave en gedeelde visie werken. Hierdoor weten onze inwoners wat zij van de gemeente kunnen verwachten: meedenken vanuit perspectief en kansen voor zelfsturing. Onze medewerkers worden ondersteund door stevig management en een passend ontwikkelprogramma.

resultaat / activiteit		Stand van zaken
Sturing	Adequate en eenduidige sturing door directie en management	AFGEROND Het MT van het domein sociaal heeft in 2023 een management development traject doorlopen waarbij het geven van sturing centraal stond. De aansturing van de uitvoerings- en beleidsteams vindt per 01.07.2023 plaats in de hernieuwde lijnorganisatie door het MT Sociale zekerheid, MT Onderwijs Jeugd, MT Maatschappelijke ontwikkeling en het MT Centrale Taken en Ondersteuning.
Cultuur	Nieuwe cultuur die bijdraagt aan sturing	DOORONTWIKKELING Het MT van het domein sociaal besteedt doorlopend aandacht aan de gewenste houding en gedrag vanuit het methodisch kader en positieve gezondheid.
Ontwikkeling en professionalisering	Medewerkers Sociaal Domein zijn optimaal gefaciliteerd, zowel qua vakkennis als houding & gedrag	DOORONTWIKKELING Er is sprake van een continue proces van professionalisering dat actief wordt ondersteund door de medewerkers vakmanschap en kwaliteit van de afdeling Centrale Taken en Ondersteuning.

Programmaliijn 4 – Processen

Doelstelling processen: in control komen door het vaststellen en implementeren van heldere producten en processen

Naast het reorganiseren van het domein sociaal en het opstellen van inhoudelijke kaders zijn ook de werkprocessen herbeoordeeld op effectiviteit, kwaliteit en gebruikersvriendelijkheid en waar nodig heringericht. Iets dat nodig is om sturing binnen het domein beter ter hand te kunnen nemen. De programmaliijn processen zet vooral in op het verbeteren van de inrichting van de werkprocessen binnen bedrijfsvoering, uitvoering en beleid. Daarnaast is de sturing op de processen aangepakt en is de aansluiting op de P&C cyclus verbeterd.



Resultaat: Verbeteringen in onze werkprocessen maken dat onze medewerkers beter dan voorheen in staat zijn om informatie die zij nodig hebben uit onze systemen te kunnen halen, zodat onze medewerkers snel de juiste informatie beschikbaar hebben in hun contacten met onze inwoners. Daarnaast is stuurinformatie beter ontsloten waardoor beleidsmedewerkers beter zicht gaan krijgen op de impact van bestaand beleid en beleid kunnen ontwikkelen dat nog beter aansluit op de maatschappelijke vraagstukken in onze stad. Tot slot geven heldere processen ten aanzien van de P&Ccyclus meer grip op de begroting en jaarrekeningcyclus.

resultaat / activiteit		Stand van zaken
Producten-diensten catalogus	Integrale producten-diensten catalogus (overzicht van beschikbare voorzieningen incl. voorliggend veld) voor het Sociaal Domein	DOORONTWIKKELING Via de ontwikkelde digitale sociale kaart wordt het integrale producten en dienstenaanbod ontsloten voor zowel onze medewerkers als voor onze burgers.
Toepassing kpi's	Samenhangende toepassing van kpi's in de totale keten van registratie, analyse, (bij)sturing en verantwoording	AFGEROND Er is een eerste slag gemaakt met het verbeteren van de kwaliteit van de in de begroting 2024 opgenomen KPI's. Medewerkers zijn eind 2023 getraind in het formuleren van KPI's, de businesscontrollers vertalen deze naar de P&C cyclus en de door de teams gebruikte dashboards. DOORONTWIKKELING Wanneer nieuw beleid wordt opgesteld is het ontwikkelen van hierbij behorende KPI's onderdeel van de beleidscyclus. Om de deskundigheid op peil te houden is het trainen van medewerkers bij het opstellen van KPI's onderdeel van het aanbod van @Learn. KPI's krijgen een centrale rol in het ontwikkelen, (bij)sturen en meten van onze resultaten. Naast deze ontwikkelingen zijn we in gesprek met @Learn om het aanbod in trainingen omtrent dit onderdeel een structurele component van het trainingsaanbod te maken.
Samenhang beleid, bedrijfsvoering en uitvoering (bbu)	Samenwerken aan het zelfde doel, op niveau van kpi's, processen en sturingsgesprekken, met duidelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden	DOORLOPEND We hebben een slag gemaakt in het bij elkaar brengen van beleid en uitvoering in het domein sociaal. Doordat de bedrijfsvoeringsonderdelen zijn gecentraliseerd richt de energie zich nu op het blijven aanhaken van bedrijfsvoering. Deze afstemming vindt vooral plaats in de ontwikkelde sturingsgesprekken PW, MO, Onderwijs en Jeugd.
Control	Adequate inrichting control hoofdprocessen Sociaal Domein	AFGEROND Er zijn controlframeworks opgesteld waarin helder is gemaakt welke taken en rollen er binnen onze primaire processen zijn én welke risico's er binnen die processen bestaan en op welke manier we die willen voorkomen. Ook staat in deze frameworks beschreven hoe we de rechtmatigheid van ons handelen rondom inzet van de voorzieningen die we onze inwoners toekennen vormgeven.

Doelstelling systemen: realiseren van op elkaar aansluitende systemen, zowel ter ondersteuning van primair proces als bedrijfsvoering

Het domein sociaal kende een veelheid aan systemen die door medewerkers werken gebruikt. Het programma Duurzaam Sociaal Domein heeft zich ook gericht op het beoordelen van de effectiviteit, kwaliteit en gebruikersvriendelijkheid van het applicatielandschap binnen het domein sociaal. De programmalijs systemen zet vooral in op het verbeteren van de inrichting van de applicaties en systemen die door onze medewerkers worden gebruikt binnen bedrijfsvoering, uitvoering en beleid en de aanhaking bij het gemeente brede applicatielandschap.



Resultaat: Er is een nieuw applicatielandschap ingericht dat beter aansluit bij de behoefte van onze medewerkers. Er zijn verbeteringen doorgevoerd met betrekking tot de gebruikersvriendelijkheid, zodat medewerkers sneller toegang hebben tot de informatie die zij nodig hebben in hun contact met onze inwoners.

resultaat / activiteit		Stand van zaken
Applicatielandschap	Adequate inrichting applicatielandschap Sociaal Domein, van beheer naar ontwikkeling	<p>AFGEROND De datum van livegang van ons gemeentelijke zaakstelsel Djuma is gepland. Ook zijn de benodigde koppelingen tussen diverse applicaties ingericht daar waar mogelijk geautomatiseerd. Analoge processen hebben op onderdelen gedigitaliseerd, waarmee een basis is gelegd voor toekomstige ontwikkelingen rondom e-dienstverlening. We hebben de manier waarop we controleren of de gegevens in onze systemen juist zijn vastgelegd vernieuwd door gebruik te maken van signaal lijsten waarop afwijkingen worden gerapporteerd, zodat we de kwaliteit van onze data hebben verbeterd. Hiermee is de basis om verder te kunnen digitaliseren verder verstevigd.</p> <p>DOORONTWIKKELING. We kunnen verder met het implementeren van innovaties zoals e-dienstverlening waardoor onze aanvraagprocessen geautomatiseerd worden en betalingen (veel) sneller kunnen plaatsvinden met veel minder handmatige stappen.</p>
Operationeel zaakstelsel	Adequate inrichting operationeel zaakstelsel Sociaal Domein en mogelijke doorontwikkeling naar cliëntvolgstelsel	

Programmalijs 6 – Stuurinformatie

Doelstelling stuurinformatie: in control komen door de continue beschikbaarheid van de juiste informatie om te kunnen sturen op het te bereiken resultaat

Tot slot is in het programma ingezet op het door ontwikkelen van data-gedreven werken aan de hand van kwalitatief goede informatie en is ingezet op het ontsluiten van deze informatie voor medewerkers binnen het domein sociaal. De programmalijs stuurinformatie is gericht op het verbeteren van de interne informatievoorziening aan medewerkers, management en bestuur over onze dienstverlening, budgetten en maatschappelijke impact.



Resultaat: doordat we informatie die beschikbaar is in onze systemen beter ontsluiten is het voor de medewerkers beleid mogelijk geworden om inzicht te hebben in de ontwikkelingen in onze stad en op welke manier gebruik wordt gemaakt van ondersteuning en hulp. Deze informatie maakt het mogelijk gericht beleid te ontwikkelen en om de uitgaven in het oog te houden. Dit ondersteunt de keuzes die college en raad maken over welke dienstverlening wij aan onze inwoners kunnen leveren.

resultaat / activiteit		Stand van zaken
Data gedreven werken	Data gedreven werken als werkwijze van management en medewerkers; werken met dashboards in sturingsgesprekken, van data naar info en weten wat daarmee te doen / hoe bij te sturen	AFGEROND Beleid, bedrijfsvoering en uitvoering zijn meer bewust van de manier waarop data gebruikt kan worden bij het beoordelen of we onze doelen behalen. Deze basis hebben we gelegd via KPI trainingen en het voeren van multidisciplinaire gesprekken over de kwaliteit van onze data. DOORLOPEND De samenwerking tussen het Domein Sociaal en het Domein bedrijfsvoering krijgt steeds verder vorm. Streven is om te komen tot één data-warehouse dat makkelijk is te beheren en informatie oplevert voor beleid en uitvoering. We voegen hierbij ook externe databronnen toe om de kwaliteit van onze informatie te verhogen.
Dashboards	Doorontwikkeling dashboards Sociaal Domein	AFGEROND De dashboards PW, Jeugd, WMO zijn opgeleverd en worden gebruikt ten behoeve van de maandelijkse sturingsgesprekken. DOORLOPEND De digitalisering van de dashboard is gedeeltelijk afgerond, waardoor handmatig vullen tot het verleden behoort. Deze ontwikkeling zetten we door, ook ten aanzien van het invoeren van nieuw ontwikkelde KPI's bij toekomstige beleidsontwikkeling.
Verantwoordingsstructuur	Adequate en helder ingerichte integrale verantwoordingsstructuur (beleid-uitvoering-bedrijfsvoering)	AFGEROND De cyclus sturingsgesprekken is ingericht voor het domein sociaal. Deze levert elke maand een managementsamenvatting op die door het MT sociaal worden gebruikt om bij te sturen op inhoudelijke en financiële ontwikkelingen, afwijkingen en risico's en de gemaakte afspraken voor verbetering.
Prestatie-indicatoren verwerving	Uitwerking prestatie-indicatoren voor verwerving Sociaal Domein, icm samenhangende verwervingsstrategieën en kpi's Sociaal Domein	AFGEROND de contractregieteam hebben in samenspraak met aanbieders de diverse KPI's ontwikkeld om meer grip te hebben op de doelen ten aanzien van onze inkoop. DOORLOPEND vanuit deze uitgangssituatie wordt verder gewerkt aan verbetering van deze stuurinformatie en de sturing die vanuit het contractmanagement wordt gegeven.
Financieel proces	Adequaate en goed gefaciliteerd financieel proces	AFGEROND Vanuit de sturingsgesprekken wordt iedere maand een mini P&Ccyclus opgesteld om voeling te houden met de financiële ontwikkelingen binnen de PW, JW, leerlingenvoer en Wmo. Vanuit deze basis werken we aan het verhogen van de kwaliteit van de informatie in de P&C producten, zodat de raad en college beter kunnen sturen. Dit is terug te zien in de jaarrekening, BERAP en kaderbrief en begrotingsproducten. De financiële beheersmodellen zijn volledig geautomatiseerd, dit betekent dat wij sneller kunnen beschikken over financiële informatie. Het budgethouderschap binnen het domein sociaal is geformaliseerd. De rollen en taken zijn beschreven. Vanuit financiën lopen daarnaast ook verbetertrajecten die onze werkwijze verder zullen ondersteunen. DOORONTWIKKELING de afdeling financiën werkt aan het verbeteren van de verplichting administratie voor de gehele organisatie.

Begroting en realisatie

Voor uitvoering van het programma Duurzaam Sociaal Domein was een budget beschikbaar van € 2.608.500. In de tabel hieronder is aangegeven uit welke onderdelen dit budget was opgebouwd.

Budgettaire middelen	
Dekking Sociaal Domein (Ontwikkelagenda) (2020)	605.000
Ontwikkelagenda gemeente Maastricht (2021)	1.036.000
Verbeterplan eerste toezegging raad (DSD) (2021)	537.500
Verbeterplan tweede toezegging raad, max 750.000 (DSD) (2022)	430.000
Totaal beschikbaar budget	2.608.500

Deze middelen zijn in de periode 2020 – 2023 ingezet voor uitvoering van de in de eerdere hoofdstukken beschreven programmaliijnen en activiteiten.

In de tabel hieronder is zichtbaar dat het programma Duurzaam Sociaal Domein en de daarbij behorende programmagroep in de 2^{de} helft van 2021 zijn gestart. De middelen die in de periode 2020- 1^{ste} helft 2021 zijn in aanloop naar het formele programma ook besteed aan verbeteraspecten, zoals sociale visie en verwervingen. Met komst van het programma DSD medio 2021 is de sturing verstevigd en geborgd in de drie verbeterstapen van het programma.

Tijdens de looptijd van het programma DSD is onder regie van het programma Samen met Plezier voor Maastricht ingezet op centralisatie van de bedrijfsvoering van de gemeentelijke organisatie. Vanuit het programma DSD zijn daar middelen voor ingezet, omdat in deze beweging ook taken vanuit het domein sociaal overgingen naar het domein bedrijfsvoering. Dit is ook terug te zien in de onderstaande tabel.

Onderdeel	2020	2021-H1	2021-H2	2022	2023	Totaal
Verbeterplan SD (pre-DSD)	€ 516.500	€ 319.645				€ 836.145
Inhoud (DSD) > Programmalijn 1 en 3				€ 152.877	€ 219.886	€ 372.763
Organisatie (DSD) > Programmalijn 2			€ 51.531	€ 120.696	€ -	€ 172.227
Bedrijfsvoering (DSD) > Programmalijn 4, 5 en 6			€ 30.300	€ 247.922	€ 388.416	€ 666.638
Overgeheveld naar Domein Bedrijfsvoering				€ 180.000		€ 180.000
Totaal	€ 516.500	€ 319.645	€ 81.831	€ 701.495	€ 608.302	€ 2.227.773

Het totaalbedrag dat is ingezet voor uitvoering van het programma Duurzaam Sociaal Domein bedraagt € 2.227.773³. De uitgaven zijn daarmee binnen de begroting gebleven. Het resterende saldo van € 380.727 is vrijgevalen in de jaarrekening 2023.

³ Als referentie: binnen het Sociaal Domein wordt jaarlijks circa 260 miljoen euro uitgegeven. De middelen die in de periode 2020 t/m 2023 aan de ontwikkelopgaven zijn uitgegeven bedragen ongeveer 0,22% van de totale omvang van het Sociaal Domein in deze periode.

Raadsinformatie(-brieven) en besluiten

In de projectperiode van het programma Duurzaam Sociaal Domein is frequent gecommuniceerd over uitgangspunten, keuzes en voortgang. Hieronder is voor de geïnteresseerde lezer een lijst opgenomen van de relevante raadsinformatie over het programma DSD tot moment van schrijven van deze stand van zaken.

Datum	Nummer	Titel
23-06-2020	2020-16927	RIB inzake Noodplan sociaal domein
30-06-2020	2020-17975	Maandelijkse RIB Sociaal Domein – 1
27-08-2020	2020.23574	Maandelijkse RIB Sociaal Domein – 2
12-10-2020	2020.28166	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr. 3
17-11-2020	2020.31532	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 4
15-12-2020	2020-34550	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 5
18-12-2020	2020.35007	RIB Bespreking verbeterproces Sociaal Domein
14-01-2021	2021-01477	RIB Uitnodiging Toelichting verbeterproces Sociaal Domein
20-01-2021	2021-02127	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 6
22-01-2021	2021-02544	RIB Vervolgstappen verbetering sociaal domein
11-02-2021	2021.04893	RIB Quickscans Kwaliteit Toegang en Versterking Inkoop Sociaal Domein
12-02-2021	2021.04976	RIB Visitatiecommissie financiële beheersbaarheid sociaal domein
18-02-2021	2021-05386	RIB Beantwoording technische vragen Verbeterplan sociaal domein
23-02-2021	2021.05893	RIB Beantwoording nagekomen technische vragen Verbeterplan sociaal domein.
02-03-2021	2021.06642	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 7
9-16-03-21	5-2021	Verbeterplan Sociaal Domein
16-04-2021	2021-11695	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 8
18-05-2021	2021.14617	RIB Duurzaam Sociaal Domein nav raadsklankbordgroep Sociaal Domein
09-06-2021	2021-17019	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 9
20-07-2021	65-2021	Raadsnota Budget Uitvoeringsplan Duurzaam Sociaal Domein 2021-2022
22-07-2021	2021.21332	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 10
22-09-2021	2021-26735	Maandelijkse RIB Sociaal Domein nr 11
22-10-2021	2021.30160	Maandelijkse RIB Sociaal Domein oktober 2021
02-11-2021	2021-31239	RIB samenhang VNG - Sociale Visie – DSD
30-11-2021	2021.33908	Maandelijkse RIB Sociaal Domein november 2021
07-12-2021		Duurzaam sociaal domein (routekaart, RIB samenhang VNG - Sociale visie - DSD)
22-12-2021	2021.36269	Maandelijkse RIB Sociaal Domein december 2021
26-01-2022	2022.02329	Maandelijkse RIB Sociaal Domein januari 2022
22-02-2022	2022.04664	Maandelijkse RIB Sociaal Domein februari 2022
13-04-2022		Introductie in het sociaal Domein
13-04-2022	2022.09141	Maandelijkse RIB Sociaal Domein april 2022
29-06-2022	2022.13107	Maandelijkse raadsinformatiebrief Sociaal Domein
20-07-2022	2022.13847	Maandelijkse raadsinformatiebrief Sociaal Domein
28-09-2022	2022-15785	Maandelijkse RIB Sociaal Domein september 2022
04-10-2022		Informatiesessie inrichting monitor/sturingsinformatie
19-10-2022	2022.16561	Maandelijkse RIB Sociaal Domein oktober 2022
01-11-2022		Informatiesessie DSD: stuurinformatie Sociaal Domein
23-11-2022	2022.17788	Maandelijkse RIB Sociaal Domein november 2022
13-12-2022	2022.18335	Maandelijkse raadsinformatiebrief Sociaal Domein
27-01-2023	2023.00540	Raadsinformatiebrief met nieuws uit het Sociaal Domein
02-03-2023	2023.01111	Raadsinformatiebrief met nieuws uit het Sociaal Domein
28-03-2023	2023.01591	Raadsinformatiebrief met nieuws uit het Sociaal Domein
25-05-2023	2023.02542	Raadsinformatiebrief met nieuws uit het Sociaal Domein
04-07-2023		Domein vergadering Sociaal: Stand van zaken programma Duurzaam Sociaal Domein
26-09-2023	2023.03950	Raadsinformatiebrief Sociaal Domein
31-10-2023		Domein vergadering Sociaal inclusief werkbezoek Randwijck
24-11-2023	2023.04838	Raadsinformatiebrief met nieuws uit het Sociaal Domein