

Aan de leden van de gemeenteraad
Cc College
Cc Pers

DATUM 28 oktober 2020
ONS KENMERK 706803
BEHANDELD DOOR J.E.A. Bek-Ballering
TELEFOON (035) 629 2193
BIJLAGEN 5 (1 bijlage in deze brief)
BETREFT T20-45 toezending uitkomsten KPMG-onderzoek 'Inzicht
en handelingsperspectieven sociaal domein'

Geachte dames en heren,

In de achterliggende periode hebben wij twee toezeggingen gedaan (T20-45 en T20-67) over het KPMG-onderzoek 'Inzicht en handelingsperspectieven sociaal domein'. Met deze brief en de toezending van het onderzoeksrapport geven wij invulling aan deze toezeggingen voor wat betreft het KPMG-onderzoek.

[Aanleiding KPMG-onderzoek](#)

In de afgelopen jaren zagen wij de kosten in het sociaal domein sterk stijgen, en nam het aandeel van het sociaal domein in de begroting toe. Wij voelen al geruime tijd de noodzaak om kosten en inkomsten in het sociaal domein meer met elkaar in evenwicht te brengen zonder daarbij afbreuk te doen aan de kwaliteit van de ondersteuning. De ondersteuning krijgt een kwaliteitsimpuls doordat in het nieuwe beleid van afgelopen najaar de focus is gelegd op preventie en het dichterbij de inwoner brengen van de noodzakelijke ondersteuning (versterking voorveld). Dit biedt ruimte om ook aan de beheersing van de uitgaven in het sociaal domein te werken.

[Doel en opdracht KPMG-onderzoek](#)

Vanwege de urgentie om meer grip te krijgen op de uitgaven zijn we in het voorjaar al gestart met het opstellen van een agenda (de 'bedrijfsvoerings-agenda Sociaal Domein') om de doelmatigheid en de effectiviteit van de organisatie en de processen in het sociaal domein te verbeteren. Parallel daaraan heeft Hilversum KPMG gevraagd om een analyse uit te voeren waarmee we meer inzicht krijgen in de patronen en principes die binnen het sociaal domein optreden, en om ons te adviseren over oplossingsroutes. De opdracht was om ons handelingsperspectieven aan te reiken die ons meer grip geven op onze lokale rol in het stelsel (de toegangs- en de verwijzingsfunctie) en waarmee we de uitgaven voor Wmo en Jeugd beter kunnen beheersen. Het rapport dat wij u nu aanbieden gaat hierover en is te beschouwen als toetssteen voor onze bedrijfsvoerings-agenda.

Met de bedrijfsvoerings-agenda zijn we tijdens het onderzoek van KPMG verder gegaan. De opdrachten die in de agenda zijn opgenomen zijn gebaseerd op een eigen analyse van de verbeteropties en gaan onder meer over de inrichting en sturing binnen het sociaal domein, de relatie met de Regio, informatie en resultaat-gestuurd werken, het verbeteren van systemen en werkprocessen en het verbeteren van de toegang. De opdrachten zijn in de afgelopen periode uitgewerkt. De uitvoering start vanaf november.

De organisatie rapporteert periodiek over de voortgang aan de directie.

Uitkomsten KPMG-onderzoek en vervolgstappen

Het rapport van KPMG bevat een aantal stevige conclusies. Die komen niet als een verrassing. Het is niet voor niets dat wij al met de bedrijfsvoeringsagenda aan de slag zijn gegaan, voordat het rapport van KPMG was uitgebracht.

Op basis van die conclusies komt KPMG tot negen aanbevelingen.

1. Rapportering en monitoring verscherpen
2. Standaard-set kritieke stuurinformatie opstellen
3. Analyseren en herijken stelselafspraken
4. Versterken poortwachtersfuncties
5. Review en verbeteren verwijs- en indicatieproces
6. Herijken afspraken met aanbieders
7. Organisatorisch herontwerp / aanscherpen inrichting
8. Formaliseren onderlinge (werk-) afspraken
9. Opstellen prognoses

Deze aanbevelingen zijn zeer herkenbaar en vertonen een grote overlap met de bedrijfsvoerings-agenda. In de bijlage onderaan deze brief laten we dit zien door naast de aanbevelingen de daarmee samenhangende opdrachten uit de bedrijfsvoerings-agenda te zetten.

Bij de uitvoering van de bedrijfsvoerings-agenda nemen we de aanbevelingen van KPMG mee, voor zover ze nog niet in de bedrijfsvoerings-agenda zitten.

Om de kritische en objectieve blik van KPMG heeft Hilversum zelf gevraagd in het besef dat het op onderdelen 'beter moet'. Toch neemt dat niet weg dat we op een aantal onderdelen ook goed presteren: Onze inwoners zijn tevreden over onze dienstverlening. Dat kwam zowel in het Rekenkameronderzoek Wmo als in het Rekenkameronderzoek Jeugd naar voren. Die tevredenheid gold de bejegening door onze consulenten én de geboden ondersteuning. Daarbij doet Hilversum het ook financieel niet slecht wanneer we onze uitgaven afzetten tegen die van de G40-gemeenten. Op de onderdelen Jeugd en voorveld horen we in de periode 2017 tot en met 2019 (op basis van de jaarrekeningen) tot de goedkoopste van de G40-gemeenten (zie de tabellen in bijlage 1 en bijlage 3). Voor Wmo geldt dat we qua uitgavenniveau tot de middenmoot van de G40 behoren en rond het gemiddelde zitten van de gemeenten van grootteklasse 50.000 tot 100.000 inwoners (zie de tabellen in bijlage 2).

Tenslotte

Bijgaand rapport is met name gericht op de (lokale) rol van Hilversum in het stelsel. Omdat ook de Regio belangrijke taken vervult in het Sociaal Domein is met de Regio afgesproken in aansluiting op het lokale onderzoek ook na te gaan hoe de Regio haar rol (die van inkoper en contractbeheerder) in het stelsel vervult, en wat dat vraagt op het gebied van samenwerking tussen de Regio en de lokale partners. Hoewel de samenwerking met de Regio in bijgaand rapport wordt benoemd, moet het onderzoek naar de rol van de Regio nog starten. Gelet op de positie van de Regio in het stelsel zijn de uitkomsten van het regio-deel van het onderzoek ook van meerwaarde voor Hilversum. De Regio gaat zelf over (de planning van) dit onderzoek. Als deelnemer aan de Regio zal Hilversum de voortgang van dit onderzoek goed bewaken.

Met de toezending van het rapport en deze brief is toezegging T20-67 geheel en toezegging T20-45 gedeeltelijk afgedaan. De brief over de bestuursopdracht aan de Regio (onderdeel van T20-45) krijgt u zodra deze definitief is vastgesteld door het regionale portefeuillehouders-overleg.

Vertrouwend u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd,

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

D. Emmer

P.I. Broertjes

BIJLAGE VERBETERPLANNEN SOCIAAL DOMEIN

Om meer grip te krijgen op de uitgaven in het Sociaal Domein heeft onze organisatie een eigen onderzoek uitgevoerd naar verbeteropties. Dit onderzoek heeft geleid tot een ‘bedrijfsvoeringsagenda’ met opdrachten, die onder meer gaan over de inrichting en sturing binnen het sociaal domein, de relatie met de Regio, informatie en resultaatgestuurd werken, het verbeteren van systemen en werkprocessen en het verbeteren van de toegang. De opdrachten zijn in de afgelopen periode uitgewerkt. De uitvoering start vanaf november. De organisatie rapporteert periodiek over de voortgang aan de directie. Deze opdrachten sluiten goed aan op de aanbevelingen van KPMG. Hieronder laten we dit zien door per cluster KPMG-aanbevelingen de opdrachten uit de bedrijfsvoerings-agenda te benoemen die hiermee verband houden.

A. Het vergroten van inzicht. Aanbevelingen:

1. Rapportering en monitoring verscherpen
2. Standaardset kritieke stuurinformatie opstellen

Deze twee aanbevelingen vormen één geheel. Aanbeveling twee is een voorwaarde om tot rapportages met zinnige informatie te komen. De bedrijfsvoeringsagenda bevat de volgende opdrachten die aansluiten op de aanbevelingen één en twee:

- Definieren wat we willen bereiken’ (= aanbeveling twee).
- Organisatorisch inbedden van analyse en monitorfunctie op inhoud en financiën (= aanbeveling één).
- Opschonen, uniformeren en herinrichten registratiesystemen (= aanbeveling één).
- Dashboarding verder ontwikkelen (= aanbeveling één).
- Afspraken maken over kwaliteit en timing informatievoorziening regio (= aanbeveling één)

B. Sterkere positionering eigen rol in het stelsel. Aanbevelingen:

3. Analyseren en herijken stelselafspraken
4. Versterken poortwachtersfuncties
5. Review en verbeteren verwijs- en indicatieproces
6. Herijken afspraken met aanbieders

De bedrijfsvoeringagenda bevat de volgende opdrachten die aansluiten op de aanbevelingen drie tot en met zes:

- Steviger positioneren bij onderhandelingen en nieuwe contracten op innovatie, preventie, en financiële resultaten (= aanbeveling drie)
- Doorlichten bestaande contracten op mogelijkheden voor aanscherping (= aanbeveling zes)
- Ontwikkelen en beleggen van contractmanagement als taak irt regionaal contractmanagement (= aanbeveling drie en zes)
- Stevige bezetting regionale overlegstructuur (= aanbeveling drie)
- Integrale en uniforme benadering inwoners in lijn met visie op dienstverlening en de doelstellingen van het nieuwe beleid sociaal domein (= aanbeveling vier)

C. Effectiever organiseren en (regionaal) samenwerken. Aanbevelingen:

7. Organisatorisch herontwerp / aanscherpen inrichting
8. Formaliseren onderlinge (werk-) afspraken
9. Opstellen prognoses

De bedrijfsvoeringagenda bevat de volgende opdracht die aansluit op de aanbevelingen zeven en acht:

- Inzicht verwerven in de gewenste en noodzakelijke organisatiewijzigingen teneinde de doelstellingen van het Sociaal Domein te behalen (dit raakt aan aanbevelingen zeven en acht).
- Onderdeel A hierboven bevat een aantal bedrijfsvoeringsopdrachten die aansluiten op aanbeveling negen.