



Rapport

Kostenbeheersing

sociaal domein

gemeente Heemskerk

CEBEON
BELEIDSADVISEREND ONDERZOEK

lyias

Inhoud

Blz.

Samenvatting	1
1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding	6
1.2 Centrale vraag	6
1.3 Korte schets aanpak onderzoek	6
1.4 Scope	7
1.5 Leeswijzer	8
2. Sociaal domein Heemskerk	9
2.1 Uitgaven vergeleken met gemeentefonds: sociaal domein in 2023 in evenwicht	9
2.2 Geobjectiveerde benchmark: uitgaven gespiegeld aan de praktijk van vergelijkbare gemeenten	11
3. Vitaal en weerbaar	13
3.1 Geobjectiveerde benchmark	13
3.2 Beschouwingen vanuit de challenges	14
3.3 Passende maatregelen	14
3.4 Overwegingen en advies	14
4. Zorg en wonen	15
4.1 Geobjectiveerde benchmark	15
4.2 Beschouwingen vanuit de challenges	19
4.3 Passende maatregelen	21
4.4 Overwegingen en advies	21
5. Opgroeien en zelfontplooiing	23
5.1 Geobjectiveerde benchmark	23
5.2 Beschouwingen vanuit de challenges	27
5.3 Passende maatregelen	30
5.4 Overwegingen en advies	30
6. Financieel fit	32
6.1 Geobjectiveerde benchmark	32
6.2 Beschouwingen vanuit de challenges	34
6.3 Passende maatregelen	36
6.4 Overwegingen en adviezen	36
7. Ontmoeten en omzien naar elkaar	37
7.1 Geobjectiveerde benchmark	37
7.2 Beschouwingen	38
7.3 Passende maatregelen	39
7.4 Overwegingen en adviezen	39
8. Maatregelen	41

Samenvatting

Achtergrond van de opdracht

De gemeente werkt aan een organisatiebreed ombuigingstraject. Het college heeft ervoor gekozen om voor het sociaal domein aanvullend onderzoek te laten uitvoeren vanwege de complexiteit, onderlinge afhankelijkheid en impact van verschillende taakvelden binnen het sociaal domein. Dit stelt de gemeenteraad in staat om meer afgewogen keuzes te maken over mogelijke besparingsmaatregelen in het sociaal domein. Dit onderzoek laat zowel quick wins zien als maatregelen voor de langere termijn. Het rapport 'kostenbeheersing sociaal domein gemeente Heemskerk' is uitgevoerd in opdracht van de gemeente Heemskerk door twee onderzoek- en adviesbureaus: Cebon en Lysias.

Wat staat er in het rapport en hoe hebben we het onderzoek aangepakt

Het rapport geeft antwoord twee centrale vragen:

1. Hoe ziet de kostenontwikkeling in het sociaal domein in de gemeente Heemskerk er in de afgelopen jaren uit en hoe verhoudt deze zich tot het gemeentefonds en een aantal vergelijkbare gemeenten (benchmarkgemeenten)?
2. Welke mogelijkheden zijn er binnen de gemeente Heemskerk om de komende jaren te bezuinigen in het sociaal domein en de kosten beter te beheersen?

Om deze vragen te beantwoorden hebben we een aantal activiteiten uitgevoerd, namelijk:

- Financiële analyse van de gemeente Heemskerk op basis van aangeleverde data
- Vergelijken van de financiële resultaten met vergelijkbare gemeenten (benchmarkgemeenten)
- Documentanalyse op basis van aangeleverde beleidsstukken
- Groepsgesprekken met beleidsmedewerkers, klantmanagers, consultants en contractmanagers van de gemeente Heemskerk

We geven onze bevindingen weer langs de 5 opgaven in het beleidsplan 'Samen sterk voor Heemskerk, beleidsplan sociaal domein 2024 en verder'. Dit zijn:

1. Vitaal en weerbaar
2. Zorg en wonen
3. Opgroeien en zelfontplooiing
4. Financieel fit
5. Ontmoeten en omzien naar elkaar

Financieel beeld van het sociaal domein van de gemeente Heemskerk

Tegen de achtergrond van (dreigende) financiële overschrijdingen in het sociaal domein is het begrijpelijk dat de gemeente Heemskerk zoekt naar maatregelen voor betere kostenbeheersing. Dit vraagt om goed zicht op de algemene middelen in relatie tot de feitelijke uitgaven om te voorkomen dat ondoordacht (te) veel of weinig wordt bezuinigd. Met het oog hierop bieden wij eerst inzicht in de feitelijke uitgaven aan het sociaal domein en spiegelen deze aan het gemeentefonds.

We zien dat de netto lasten voor het sociaal domein in de achterliggende jaren zijn toegenomen, de toename zit in de taakvelden sociale basisvoorzieningen, Wmo en Jeugdwet. Voor de Participatiewet zien we een dalende trend. In totaal geeft Heemskerk in 2023 ongeveer evenveel uit aan het sociaal domein als waar het gemeentefonds vanuit gaat.

De geobjectiveerde benchmark laat zien dat de netto lasten van Heemskerk bij *Financieel fit* duidelijk lager zijn dan het referentieniveau. Bij *Opgroeien en zelfontplooiing* zijn de Heemskerkse uitgaven fors hoger, terwijl ze bij de andere opgaven ongeveer op een vergelijkbaar niveau liggen. Daarmee zijn de netto lasten voor het sociaal domein in totaal vergelijkbaar met het referentieniveau. Dit is in lijn met de constatering bij de vergelijking met het gemeentefonds. Tegelijk laat de benchmark zien op welke onderdelen Heemskerk andere keuzes heeft gemaakt en mogelijk kan leren van vergelijkbare gemeenten.

Ontwikkelingen en maatregelen voor de opgave Vitaal en weerbaar

Taken onder deze maatschappelijke opgave gaan over openbare gezondheidszorg en jeugdgezondheidszorg. Inzet op de opgave 'Vitaal en weerbaar' is voor een groot deel preventief: het kan voorkomen dat mensen (veel) jeugdhulp of Wmo-ondersteuning nodig hebben. De benchmark laat zien dat Heemskerk relatief meer uitgeeft aan openbare gezondheidszorg (algemeen) en juist minder aan jeugdgezondheidszorg. Op het totaal wijkt Heemskerk niet af van wat vergelijkbare gemeenten uitgeven. Daarmee is er geen directe reden tot kostenbesparing. We zien we wel een mogelijke maatregel die zowel op korte als lange termijn een besparing oplevert:

- Zet het programma Powerful Ageing in als aanvulling op het Wmo-aanbod

Ontwikkelingen en maatregelen voor de opgave Zorg en wonen

Onder deze opgave vallen taken die vooral verband houden met de Wmo. Heemskerk geeft minder uit aan *leerlingenvervoer* en iets meer aan *collectief vervoer*, terwijl het uitgavenniveau bij *hulpmiddelen* (wonen en individueel vervoer) en *Veilig Thuis* vergelijkbaar is met het referentieniveau. Voor de maatwerkdiensten is het beeld gedifferentieerd: aan *hulp bij het huishouden* geeft Heemskerk meer uit dan het referentieniveau, terwijl de uitgaven aan *begeleiding* (inclusief dagbesteding en kort verblijf) juist lager zijn.

Verschillen zijn ook zichtbaar bij de *toegang*. Anders dan in Heemskerk hebben referentiegemeenten dit veelal georganiseerd via sociaal teams, die deels ook een preventieve opdracht hebben. De netto lasten zijn in Heemskerk hoger, omdat er recent een inhaalslag is gemaakt in het wegwerken van wachtlijsten. De (overige) *uitvoeringskosten* zijn in Heemskerk juist lager. Als beide onderdelen (toegang en uitvoering) samen worden genomen, blijkt Heemskerk in totaal iets minder uit te geven dan het referentieniveau.

De gemeente heeft al veel gedaan om kosten voor de Wmo te besparen, onder andere door het kantelen van voorzieningen. Hier zien we ruimte voor een aantal aanvullende maatregelen:

- Kantel meer voorzieningen van Wmo naar algemene voorziening zoals rolstoelen, scootmobielen en de wasservice
- Vraag een (hogere) eigen bijdrage voor wasservice en collectief vervoer.
- Stel een regionale toezichthouder aan voor Wmo en Jeugdzorg die zich richt op rechtmatigheidstoezicht op PGB's en zorgaanbieders.

Actueel zijn de ontwikkelingen op het Serviceplein. Dat dient nu als extra loket, naast andere toegangspunten zoals het Wmo-loket. Wij adviseren om een keuze te maken voor de toekomst van het Serviceplein en zien dat daarvoor twee denkrichtingen bestaan binnen de gemeente:

1. Ontwikkel het Serviceplein naar een volledig integrale toegang en sluit andere toegangspunten.
2. Sluit het Serviceplein en werk alleen met de reguliere bestaande toegangspunten.

Op de lange termijn zal de eerste denkrichting naar verwachting de meeste efficiëntie opleveren en dus het beste passen bij de opgave om kosten te besparen.

Ontwikkelingen en maatregelen voor de opgave Opgroeien en zelfontplooiing

Onder deze opgave vallen taken die verband houden met jeugdzorg en onderwijsbeleid: zowel maatwerkvoorzieningen als preventieve inzet. Aan de opgave *Opgroeien en zelfontplooiing* geeft Heemskerk flink meer uit dan vergelijkbare gemeenten. Dit manifesteert zich vooral bij jeugdhulp zonder verblijf. Mede in het licht van de taakstelling van de Hervormingsagenda Jeugd voor de komende jaren vormt dit een punt van zorg. Te meer omdat het jeugdhulpstelsel in 2023 ingrijpend is gewijzigd door de overstap naar consortia. Zulke stelselwijzigingen vragen tijd en investeringen voordat ze mogelijk baten opleveren.

Daarnaast kan meer inzicht in de effectiviteit en onderlinge samenhang van verschillende soorten preventieve inzet in relatie tot de behoefte aan jeugdhulp helpen om op termijn gericht kostenbesparingen op jeugdhulp te realiseren. Betrek hierbij ook de samenhang met inzet op bestaanszekerheid en werk vraaggericht aan een integrale aanpak voor de problematiek van de meest kwetsbare inwoners.

De jeugdzorg in Heemskerk kampt met verschillende knelpunten die de effectiviteit en kostenefficiëntie belemmeren. De lumpsum-financiering biedt beperkte mogelijkheden om op korte termijn te bezuinigen, terwijl de samenwerking met zorgaanbieders onvoldoende wordt aangestuurd door het ontbreken van een regionale monitor. Dit leidt tot onduidelijkheid over geleverde zorg, over de oorzaken van lange wachtlijsten en over de inzet van extra financiële middelen. Daarnaast zijn er geen heldere afspraken over wat zorgaanbieders moeten leveren voor het lumpsum bedrag. Ook hebben zij moeite om vernieuwingen door te voeren door hogere kosten en personeelstekorten. Verbetering op de langere termijn is mogelijk door stevig in te zetten op preventie en door samenwerking met aanbieders en het voorliggend veld te verbeteren. Bijvoorbeeld door meer praktijkondersteuners jeugd in te zetten bij huisartsen.

Het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) speelt een cruciale rol in de uitvoering van de Jeugdwet, maar heeft ook te maken met de belemmeringen van de wachtlijsten. Het CJG heeft nu alleen capaciteit om zwaardere, complexe casussen oppakken en doorverwijzen naar zorgaanbieders. De samenwerking met scholen en welzijnsinstellingen is niet optimaal en er wordt niet ingezet op stevige lokale teams. Een meer integrale aanpak is nodig, waarbij het CJG een centrale rol speelt in het lokale zorgnetwerk. Lokale teams kunnen ondersteuningsvragen vroegtijdig oppikken of kunnen op tijd doorverwijzen naar het voorliggend veld. Dit komt doordat lokale teams goed aangesloten zijn op de leefwereld van inwoners, omdat medewerkers van de gemeente of het CJG aanwezig zijn in scholen, welzijnsorganisaties of sportclubs bijvoorbeeld. Ook is de aansluiting van lokale teams op huisartsen, en een goede dekking van POH'ers relevant, omdat hier een groot deel van de ondersteuningsvragen terecht komt. Een andere voorwaarde voor het inzetten van stevige lokale teams is de doorontwikkeling van het Serviceplein naar een volledig integrale toegang, waarbij de andere toegangspunten sluiten.

Om de kosten voor de jeugdzorg in de toekomst beheersbaar te houden, is het noodzakelijk om te investeringen. Wij adviseren daarom de volgende maatregelen:

- Breng jaarlijks de (bijvoorbeeld 10) duurste cliënten/gezinnen in beeld, analyseer de casuïstiek en bepaal opnieuw welke inzet nodig is.
- Zorg voor stevige lokale teams voor het bevorderen van welzijn van inwoners en het afvangen van dure zorg
- Zorg voor een grotere dekking van POH'ers jeugd bij huisartsen (>95%).
- Zet de doorbraakmethode in voor complexe casussen
- Zorg op korte termijn voor een dashboard om lokaal en regionaal te kunnen sturen op uitgaven en volume (deze maatregel is toepasbaar op alle vijf opgaven).

Ontwikkelingen en maatregelen voor de opgave Financieel fit

Onder deze opgave vallen taken die verband houden met inkomensregelingen, minimabeleid en participatie. Voor inkomensregelingen (*bijstand* en *minimabeleid*) en *Wsw & beschut werk* zijn de Heemskerkse uitgaven lager dan het referentieniveau. Aan de *uitvoering* van inkomensregelingen, *re-integratie* en *inburgering* geeft Heemskerk juist meer uit dan de referentiegemeenten.

De huidige re-integratievoorziening die IJmond-Werkt biedt, lijkt niet meer passend bij de huidige doelgroep met een participatiewetuitkering. De regio onderzoekt daarom welk scenario het beste past bij de inzet van re-integratievoorzieningen. Om op korte termijn te kunnen besparen op re-integratie, zien we enkele mogelijke besparingsmaatregelen die geen investering vragen. Verder zien we voornamelijk kansen in het efficiënter inrichten van het minimabeleid. Daarnaast is het raadzaam om binnen de Participatiewet te investeren in rechtmatigheidstoezicht, net als voor de Wmo en de Jeugdwet. Het goed inrichten van toezicht en handhaving zorgt ervoor dat inwoners de voorzieningen krijgen waar zij recht op hebben.

We adviseren de volgende maatregelen:

- Verhoog de inzet van loonkostensubsidies
- Maak tijdelijke afspraken met het WSP en IJmond Werkt over directe bemiddeling van klanten die geen afstand hebben tot de arbeidsmarkt.
- Schaf de collectieve zorgverzekering voor minima af
- Ken minimaregelingen automatisch toe wanneer gegevens van inwoners bekend zijn
- Stel een integraal actieplan op voor rechtmatigheidstoezicht (Jeugd, Wmo en Participatiewet).

Ontwikkelingen en maatregelen voor de opgave Ontmoeten en omzien naar elkaar

Onder deze opgave vallen taken die verband houden met preventieve inzet. Voor *welzijn* ligt het uitgavenniveau van Heemskerk fors lager dan het referentieniveau. Bij *algemene voorzieningen* en *vrijwillige inzet* is het beeld andersom. Ook voor 'Vitaal en weerbaar' geldt dat de inzet vanuit 'Ontmoeten en omzien naar elkaar' een belangrijke preventieve functie heeft voor het beroep op met name de Wmo. We adviseren daarom terughoudend te zijn om hierop te bezuinigen en niet te snijden in het voorliggend veld. We zien wel mogelijkheden om de sociale basis effectiever in te richten, zodat het aanbod goed aansluit op de ambities van de gemeente en overlap in het aanbod voorkomen wordt. Ook is er winst te behalen in de verbinding tussen het sociale en fysieke domein. De samenwerking wordt al wel opgezocht op een aantal thema's, maar zou structureel geborgd moeten worden in een gezamenlijke opgave.

De volgende maatregelen passen binnen deze opgave:

- Stel samen met subsidiepartners concrete en samenhangende output/outcome-doelstellingen vast en monitor deze regelmatig.
- Werk samen met het fysiek domein en woningcorporaties vanuit een gezamenlijke opgave om leefbaarheid in wijken te vergroten.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Voor u ligt het gezamenlijke rapport van Lysias en Cebeon over kansen voor kostenbeheersing in het sociaal domein binnen de gemeente Heemskerk. De gemeente werkt aan een organisatiebreed ombuigingstraject. Het college heeft ervoor gekozen om voor het sociaal domein aanvullend onderzoek te laten uitvoeren vanwege de complexiteit, onderlinge afhankelijkheid en impact van verschillende taakvelden binnen het sociaal domein. Dit stelt de gemeenteraad in staat om meer afgewogen keuzes te maken over mogelijke besparingsmaatregelen in het sociaal domein. Dit onderzoek laat zowel quick wins zien als maatregelen voor de langere termijn.

1.2 Centrale vraag

In dit rapport geven wij antwoord op twee hoofdvragen:

3. Hoe ziet de kostenontwikkeling in het sociaal domein in de gemeente Heemskerk er in de afgelopen jaren uit en hoe verhouden de uitgaven zich tot het gemeentefonds en een aantal vergelijkbare gemeenten?
4. Welke mogelijkheden zijn er binnen de gemeente Heemskerk om de komende jaren in het sociaal domein de kosten beter te beheersen en hierop te besparen?

1.3 Korte schets aanpak onderzoek

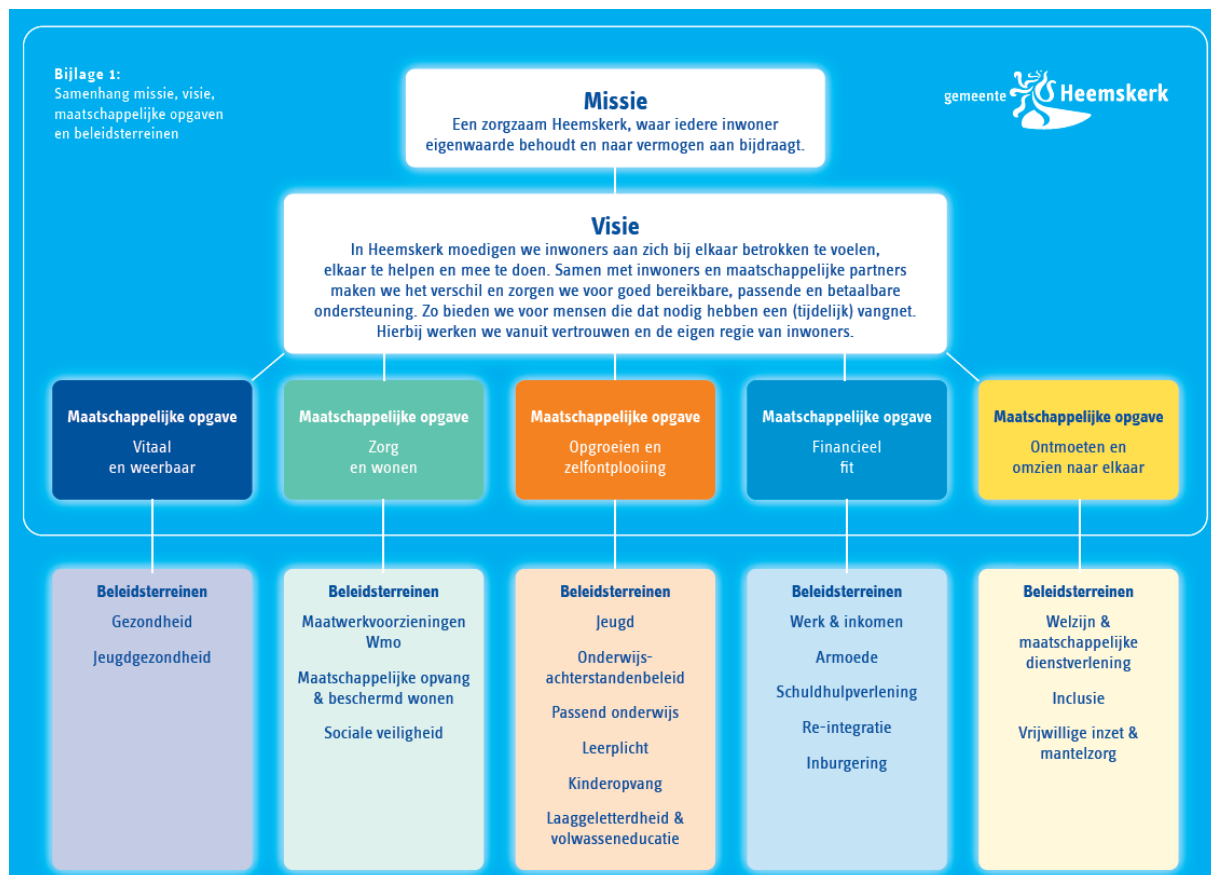
Voor de beantwoording van de eerste hoofdvraag hebben wij een financiële analyse uitgevoerd van de uitgaven in het sociaal domein over de periode 2022 – 2024. Deze uitgaven zijn vergeleken met de objectieve referentieniveaus van het gemeentefonds ('wat mag de uitvoering van de taken in het sociaal domein in de gemeente Heemskerk kosten'). Naast een overzicht van de totaaluitgaven is een verbijzondering gemaakt naar vier taakgebieden (sociale basisvoorzieningen, Wmo, Jeugdwet en Participatiewet), waarmee we aansluiten bij het beleidsplan 'Samen sterk voor Heemskerk'.¹ Daarbinnen is vervolgens gekeken naar uitgaven aan specifieke voorzieningen. Aansluitend op de financiële analyse hebben wij de uitgaven in het sociaal domein in Heemskerk vergeleken met die in vier vergelijkbare gemeenten en geduid met behulp van kengetallen.

Voor de beantwoording van hoofdvraag 2 hebben we een documentenanalyse uitgevoerd. Daarna voerden we gesprekken met teamleiders en beleidsadviseurs uit het sociaal domein. Daarnaast vonden in totaal vier uitgebreide groepsgesprekken (*challenges*) plaats met beleidsmedewerkers, klantmanagers, consultants en contractmanagers. Aan elk groepsgesprek deden 15 tot 18 medewerkers mee. In de eerste ronde challenges kregen we inzicht in beleids- en uitvoeringskeuzes en de kansen en belemmeringen die medewerkers daarin ervaren. We analyseerden de inzichten en legden ze langs het nieuwe beleidsplan voor het sociaal domein 'Samen sterk voor Heemskerk'. Vanuit de analyse kwamen we tot een groslijst aan mogelijke maatregelen die op de korte of lange termijn tot besparingen kunnen leiden. In de tweede ronde challenges vroegen we medewerkers te reflecteren op deze maatregelen. We brachten hierin inzichten uit de financiële analyse en de benchmark in om tot gefundeerde adviezen voor mogelijke besparingen te komen. Op basis van de gesprekken scherpten we de maatregelen aan.

¹ Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*

1.4 Scope

Op 24 oktober 2024 heeft de gemeenteraad het beleidsplan voor het sociaal domein vastgesteld: Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder.²



Figuur 1: Visuele weergave 'Huis van beleidsplan 'Samen sterk voor Heemskerk'

Met het beleidsplan 'Samen sterk voor Heemskerk' heeft de gemeente haar strategische koers bepaald voor de toekomst van het sociaal domein. In dit plan worden vijf maatschappelijke opgaven gepresenteerd:

6. Vitaal en weerbaar
7. Zorg en wonen
8. Opgroeien en zelfontplooiing
9. Financieel fit
10. Ontmoeten en omzien naar elkaar

Langs deze vijf opgaven presenteren wij in de volgende hoofdstukken onze bevindingen en beschouwing om zo inzicht te geven in besparingsmogelijkheden voor de gemeente.³

² Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*

³ De onderdelen Sport en Cultuur vallen buiten de scope van dit onderzoek.

De bevindingen van de geobjectiveerde benchmarkanalyse en de kwalitatieve analyse presenteren we onderverdeeld naar de vijf 'opgaven uit het beleidsplan. Naar aanleiding van de benchmarkanalyse ligt de focus van de bevindingen en de maatregelen soms op specifieke taakonderdelen.

1.5 Leeswijzer

Het rapport is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 geven we een overzicht voor het sociaal domein als geheel. Dit doen we door de uitgaven voor het sociaal domein te spiegelen aan het gemeentefonds en een aantal benchmarkgemeenten. In de hoofdstukken 3 t/m 7 presenteren we aan de hand van de vijf opgaven in het beleidsplan sociaal domein onze bevindingen van de kwantitatieve en de kwalitatieve analyse. In de kwantitatieve analyse staan de uitkomsten uit de geobjectiveerde benchmarkanalyse centraal. In de kwalitatieve analyse komen de bevindingen uit de interviews en challenges aan de orde waarop wij een beschouwing geven. Daarbij noemen we per opgave welke passende maatregelen wij adviseren om kosten te beheersen en/of te besparen. Hoofdstuk 8 geeft de volledige uitwerking van alle maatregelen weer.

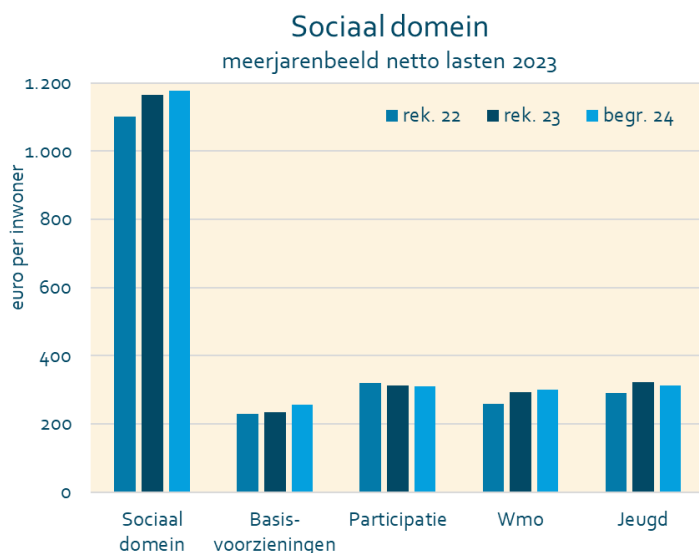
2. Sociaal domein Heemskerk

2.1 Uitgaven vergeleken met gemeentefonds: sociaal domein in 2023 in evenwicht

Tegen de achtergrond van (dreigende) financiële overschrijdingen in het sociaal domein is het begrijpelijk dat de gemeente Heemskerk zoekt naar maatregelen voor betere kostenbeheersing. Om hierin tot goed afgewogen keuzes te komen, is het van belang te beseffen dat overschrijdingen zijn gerelateerd aan de gemeentelijke begroting: de feitelijke uitgaven zijn hoger dan het beschikbaar gestelde budget. In hoeverre er een noodzaak is tot besparingen, hangt af van bestuurlijke begrotingskeuzes over de inzet van de algemene middelen (hoeveel stellen we per opgave/taakonderdeel ter beschikking?). Er is daarom goed zicht nodig op de algemene middelen in relatie tot de uitgaven om te voorkomen dat ondoordacht (te) veel of weinig wordt bezuinigd. Met het oog hierop bieden wij eerst inzicht in de feitelijke uitgaven aan het sociaal domein en spiegelen deze aan het gemeentefonds.⁴ Samenvattend levert dit het volgende beeld op.

2.1.1 Uitgaven Heemskerk in meerjarenperspectief

Als vertrekpunt voor de financiële analyse is een eenduidig meerjarenbeeld opgesteld van de gerealiseerde, respectievelijk begrote uitgaven aan het sociaal domein. Zo is per taakgebied zichtbaar hoe het saldo van baten en lasten (netto lasten) zich heeft ontwikkeld. Voor het opstellen van dit meerjarenbeeld zijn gedetailleerde gegevens uit de gemeentelijke boekhouding gebruikt over de jaarrekening 2022 en 2023 en de begroting 2024. Deze zijn op uniforme wijze gerubriceerd naar de taakgebieden van het sociaal domein. Het resultaat is weergegeven in het diagram hieronder, zowel het totaal als de onderscheiden taakgebieden.



Zichtbaar is dat de netto lasten voor het sociaal domein de achterliggende jaren zijn toegenomen. In 2023 was een niveau bereikt van in totaal ongeveer 1.165 euro per inwoner ofwel (met bijna 40.000 inwoners) circa 46

⁴ Zoals eerder gerapporteerd door Cebon (*Tussenstand*, 10 september 2024).

miljoen euro. Dit loopt in 2024 verder op. Recente cao-ontwikkelingen zijn hierin een belangrijke verklarende factor, gegeven dat een groot deel van de uitgaven aan basisvoorzieningen, Wmo en jeugdzorg bestaat uit personele lasten.

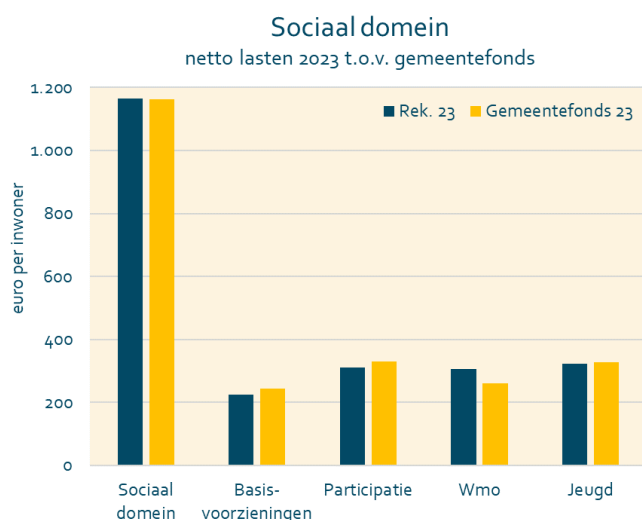
Per taakgebied kan de ontwikkeling als volgt worden geduid:

- Sociale basisvoorzieningen: de netto lasten voor dit taakgebied zijn toegenomen. Naast cao-effecten is dit mede een gevolg van incidentele extra middelen;
- Participatie: hier is een dalende trend zichtbaar. Dit hangt met name samen met tijdelijke extra inzet voor minima (inclusief energietoeslag) de afgelopen jaren en de gunstige arbeidsmarkt (kortere participatie- of re-integratietrajecten);
- Wmo: dit taakgebied kent de sterkste toename in netto lasten. Behalve cao-effecten hangt dit ook samen met extra inzet om wachtlijsten terug te dringen;
- Jeugdzorg: bij dit – in omvang grootste – taakgebied zijn de netto lasten eveneens gestegen. Naar verwachting valt het niveau in 2024 hoger uit dan initieel is begroot. Naast cao-effecten spelen hierin ook andere ontwikkelingen een rol, zoals wachtlijsten en langer durende trajecten.

2.1.2 Uitgaven gespiegeld aan gemeentefonds

De netto lasten van gemeenten worden gedekt uit de algemene middelen, die grotendeels afkomstig zijn uit het gemeentefonds. De verdeling van deze middelen is gebaseerd op geobjectiverde kostenniveaus van een groot aantal gemeenten per taakgebied, afgestemd op hun relevante structuurkenmerken. Deze geven een indicatie van de structurele uitgaven die in de praktijk nodig zijn om een gemiddeld voorzieningenniveau te realiseren met een efficiënte uitvoering en gemiddelde lastendruk voor inwoners.

Per taakgebied is voor de realisatie 2023 zichtbaar gemaakt hoeveel Heemskerk meer of minder uit geeft dan het geobjectiveerde kostenniveau. Dit maakt inzichtelijk wat de financiële impact is van eerder door Heemskerk gemaakte keuzes in beleid en uitvoering. Ook levert het aanwijzingen op in hoeverre andere keuzes mogelijk zijn. Als de netto lasten van Heemskerk worden gespiegeld aan de geobjectiveerde kostenniveaus (referentie gemeentefonds) resulteert voor 2023 het volgende beeld per taakgebied van het sociaal domein.



In totaal geeft Heemskerk in 2023 ongeveer evenveel uit aan het sociaal domein als waar het gemeentefonds vanuit gaat. Op onderdelen zijn er wel verschillen. In vergelijking met het referentieniveau zijn de uitgaven van Heemskerk:

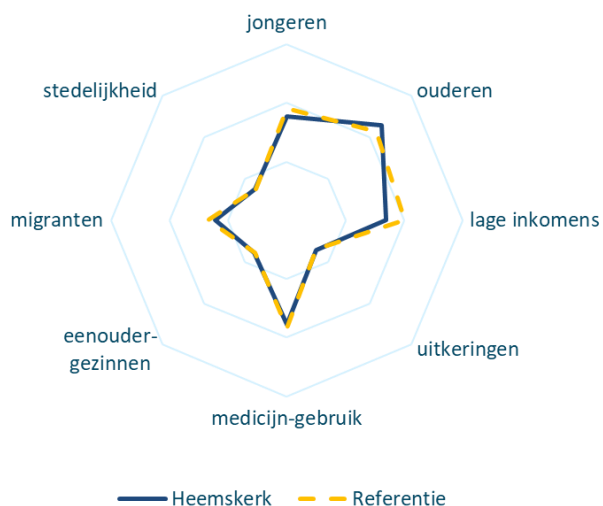
- bij de Wmo hoger;
- voor Jeugd vrijwel gelijk Dit beeld staat wel onder druk, omdat na 2023 een toename van de netto lasten is geraamd en de gemeentefondsmiddelen vanaf 2026 afnemen door de taakstelling van de landelijke Hervormingsagenda;
- bij Basisvoorzieningen en Participatie lager.

Deze uitkomst is een eerste aanwijzing dat op bepaalde onderdelen (Basisvoorzieningen en Participatie) het voorzieningenniveau (in omvang en/of kwaliteit) in Heemskerk lager is en/of de uitvoering efficiënter dan gemiddeld bij soortgelijke gemeenten. Op andere onderdelen (met name Wmo en Jeugd) geldt het omgekeerde. Om dit beeld scherper in te kleuren, hebben we een geobjectiveerde benchmarkanalyse uitgevoerd met vier vergelijkbare gemeenten.

2.2 Geobjectiveerde benchmark: uitgaven gespiegeld aan de praktijk van vergelijkbare gemeenten

2.2.1 Vergelijkbare gemeenten

We hebben een zorgvuldige selectie gemaakt van gemeenten met een vergelijkbare bevolkingsstructuur. Op een verzoek tot medewerking hebben de meeste benaderde gemeenten positief gereageerd. In afstemming met de gemeente is de benchmark uitgewerkt met gegevens van de gemeenten Boxtel, Etten-Leur, Gorinchem en Zwijndrecht. Zoals het diagram hieronder laat zien, zijn deze gemeenten op de meeste kenmerken goed vergelijkbaar met Heemskerk. Alleen op lage inkomens scoren zij iets ongunstiger en op ouderen iets lager.

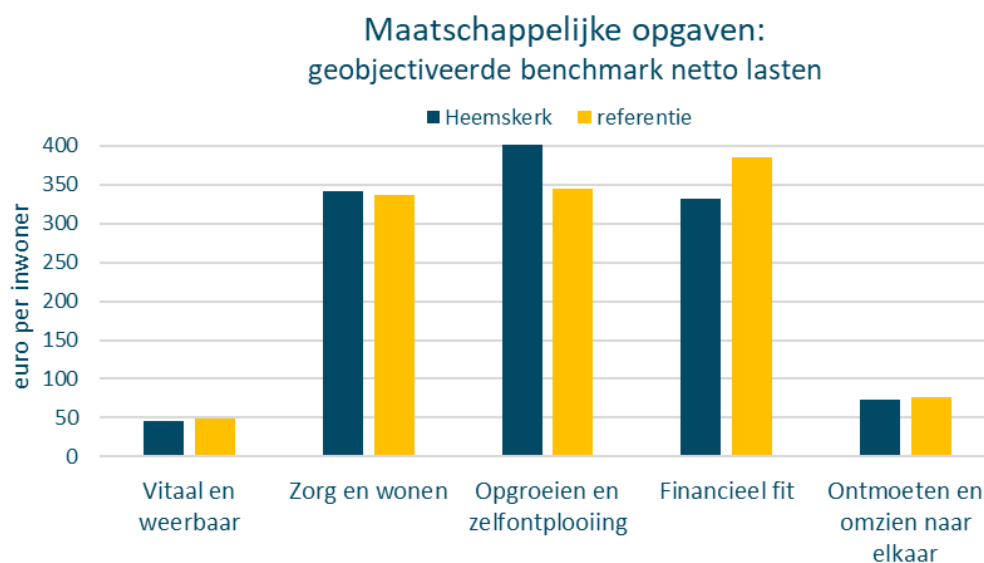


De referentiegemeenten hebben op verzoek gedetailleerde financiële gegevens beschikbaar gesteld. Deze data zijn vergelijkbaar gemaakt met Heemskerk door ze op dezelfde manier te bewerken en te rubriceren. Voor resterende structuurverschillen is een correctie gemaakt. Hierdoor geven de verschillen in netto lasten (in de diagrammen die hierna en in volgende hoofdstukken worden gepresenteerd) inzicht in de financiële effecten van

keuzes in het voorzieningenniveau en de wijze van uitvoering die Heemskerk anders heeft gemaakt dan de referentiegemeenten.

2.2.2 Geobjectiveerde benchmark: totaalbeeld voor de maatschappelijke opgaven van Heemskerk

Op basis van de realisatiecijfers 2023 resulteert de geobjectiveerde benchmark in het volgende beeld voor de 5 maatschappelijke opgaven van Heemskerk (voor de vergelijkbaarheid uitgedrukt in euro's per inwoner).



Zichtbaar is dat de netto lasten van Heemskerk bij de opgave *Financieel fit* duidelijk lager zijn dan het referentieniveau. Bij *Opgroeien en zelfontplooiing* zijn de Heemskerkse uitgaven fors hoger, terwijl ze bij de andere opgaven ongeveer op een vergelijkbaar niveau liggen. Daarmee zijn de netto lasten voor het sociaal domein in totaal vergelijkbaar met het referentieniveau. Dit is in lijn met wat hiervoor is geconstateerd voor de vergelijking met het gemeentefonds. Tegelijk laat de geobjectiveerde benchmark zien op welke onderdelen Heemskerk andere keuzes heeft gemaakt en mogelijk kan leren van vergelijkbare gemeenten.

2.2.3 Geobjectiveerde benchmark: inzoomen op onderdelen en achtergronden

Achter dit beeld per opgave gaan verschillen schuil op onderdelen. Daarom zoomen we in de volgende hoofdstukken in op elk van de maatschappelijke opgaven afzonderlijk. Voor zover er landelijk gegevens beschikbaar zijn, verrijken we het financiële beeld door na te gaan hoe Heemskerk qua zorggebruik 'presteert' ten opzichte van de referentiegemeenten. Soms konden we gebruik maken van aanvullende gemeentelijke gegevens. In samenhang levert deze analyse concrete aanwijzingen op waar besparingsmogelijkheden en eventuele maatregelen het meest voor de hand liggen.

3. Vitaal en weerbaar

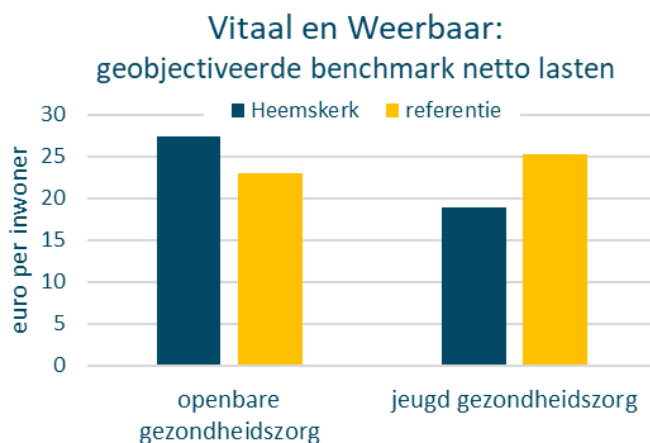
“Heemskerkers zijn vitaal en gezond. We streven naar gezonde en weerbare inwoners. We stimuleren beweging en een gezonde leefstijl.”⁵

Onder deze maatschappelijke opgave vallen taken die verband houden met openbare gezondheidszorg en jeugdgezondheidszorg. De uitvoering van deze taken is in belangrijke mate belegd bij de GGD.

3.1 Geobjectiveerde benchmark

3.1.1 Waaraan geeft Heemskerk meer/minder uit?

Met behulp van de realisatiecijfers 2023 zijn de Heemskerkse netto lasten gebenchmarkt aan het niveau van de referentiegemeenten (voor de vergelijkbaarheid uitgedrukt in euro's per inwoner). Hieruit resulteert het volgende beeld.



De geobjectiveerde benchmark toont aan dat Heemskerk relatief meer uitgeeft aan (algemene) openbare gezondheidszorg en juist minder aan jeugdgezondheidszorg. In totaal liggen de netto lasten van Heemskerk op een vergelijkbaar niveau als van de referentiegemeenten.

3.1.2 Betekenis inzichten geobjectiveerde benchmark voor mogelijkheden tot kostenbesparing

De inzet vanuit 'Vitaal en weerbaar' heeft een belangrijke preventieve functie voor het beroep op jeugdhulp en Wmo. Op het totaal wijkt Heemskerk niet af van wat vergelijkbare gemeenten uitgeven. Daarmee is er geen directe reden tot kostenbesparing. Dit geldt met name voor jeugdgezondheidszorg, waarop Heemskerk minder inzet. Hierbij dient in ogenschouw te worden genomen dat Heemskerk meer investeert in andere soorten preventieve voorzieningen, zoals jeugd- en jongerenwerk (zie hoofdstuk 5). Wel is het zinvol om te onderzoeken of er op onderdelen van de openbare gezondheidszorg effectiviteitswinst te behalen valt. Doe dit in samenhang met de opgave 'Ontmoeten en omzien naar elkaar' (zie hoofdstuk 7).

⁵ Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*

3.2 Beschouwingen vanuit de challenges

Met de inspanningen op het gebied van gezondheid en bewegen werkt de gemeente Heemskerk aan de transitie van zorg naar gezondheid. Met inzet op sociale basisvoorzieningen wordt voorkomen dat mensen gebruik moeten maken van duurdere zorg. Uit recent onderzoek van het Verweij-Jonker Instituut⁶ blijkt dat uitgaven aan de sociale basis de stijging van Wmo-maatwerkuitgaven helpt dempen, maar tegelijkertijd is de sociale basis en de gemeentelijke rol daarin slechts één kleine factor. Er zijn veel meer factoren die een veel grotere invloed hebben op de Wmo-uitgaven dan de sociale basis: vergrijzing, het abonnementstarief, het wel of niet mogen voeren van inkomenspolitiek, jurisprudentie over welke vormen van ondersteuning wel of niet een algemene voorziening mogen zijn, de energiecrisis, et cetera.

Ondanks dat de benchmark geen noodzaak laat zien tot kostenbesparing op deze opgave, zien we op basis van de challenges wel een kans:

- Er wordt nog geen gebruik gemaakt van het programma 'Powerful Ageing'. Dit is een programma dat zich richt op het bevorderen van fysieke zelfredzaamheid van ouderen door het stimuleren van beweging en kracht en kan worden ingezet bij Wmo-aanvragen. Deze inzet heeft een direct verband met de inzet van Wmo-voorzieningen. Powerful Ageing kan het beroep op een Wmo-voorziening helpen voorkomen of uitstellen als het bijvoorbeeld gaat om huishoudelijke hulp of hulpmiddelen. Bovendien draagt het programma bij aan ontmoeting en zingeving.

3.3 Passende maatregelen

Onderstaande maatregel achten wij passend op basis van onze bevindingen vanuit de challenges. De genoemde maatregelen zijn uitgewerkt in hoofdstuk 8.

- Zet het programma Powerful Ageing in als aanvulling vanuit het Wmo-aanbod

3.4 Overwegingen en advies

De gemeente Heemskerk kijkt met de uitgaven voor de opgave 'Vitaal en weerbaar' niet af van vergelijkbare gemeenten. We zien daarom geen aanleiding tot besparingsvoorstellen. Wel zien we dat er effectiviteitswinst behaald kan worden in de sociale basis. In hoofdstuk 7 'Ontmoeten en omzien naar elkaar' komt dit aan bod. Verder zien we een concrete mogelijkheid om Wmo-ondersteuning (met name hulp bij het huishouden) uit te stellen of te voorkomen door het inzetten van Powerful Ageing.

⁶ Verweij Jonker Instituut. (2024). *De sociale basis en de houdbaarheid van de Wmo*

4. Zorg en wonen

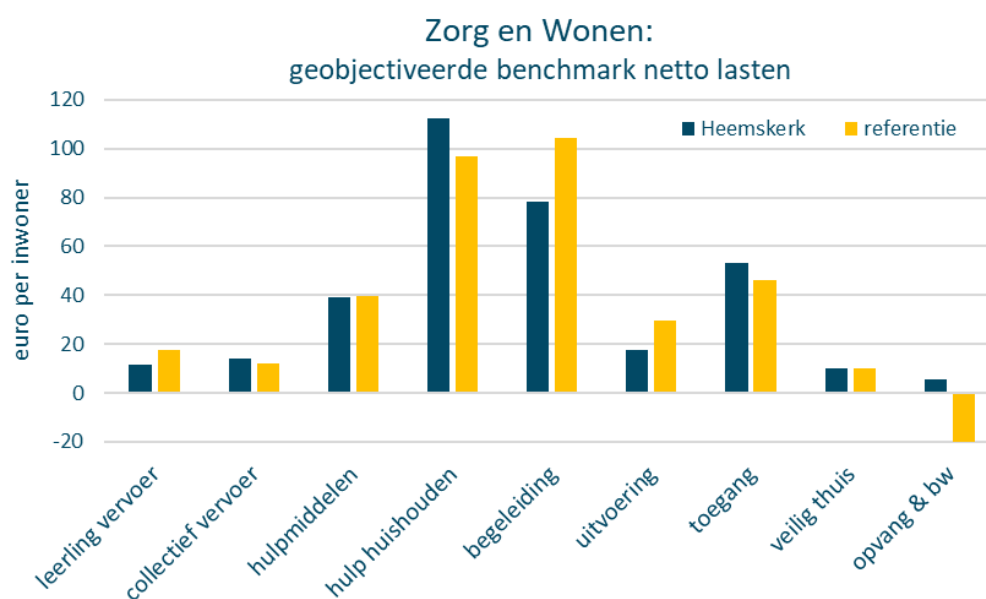
“Heemskerkers wonen zo thuis mogelijk – in hun eigen omgeving. We willen dat alle inwoners zo veel mogelijk in een thuissituatie wonen.”⁷

Onder deze maatschappelijke opgave vallen taken die vooral verband houden met de Wmo (maatwerkvoorzieningen). De uitvoering van deze taken ligt deels bij de gemeente (toegang en backoffice), deels bij de regio (inkoop van maatwerkvoorzieningen, Veilig Thuis) en deels bij welzijn- en zorgaanbieders (ondersteuning van inwoners).

4.1 Geobjectiveerde benchmark

4.1.1 Waaraan geeft Heemskerk meer/minder uit?

Met behulp van de realisatiecijfers 2023 zijn de Heemskerkse netto lasten gebenchmarkt aan het niveau van de referentiegemeenten (voor de vergelijkbaarheid uitgedrukt in euro's per inwoner). Hieruit resulteert het volgende beeld voor de onderdelen van deze opgave.



In totaal liggen de netto lasten van Heemskerk voor deze opgave op een vergelijkbaar niveau als van de referentiegemeenten. Op de onderscheiden onderdelen zijn er wel duidelijke verschillen. Zo geeft Heemskerk minder uit aan *leerlingenvervoer* en iets meer aan *collectief vervoer*, terwijl het uitgavenniveau bij *hulpmiddelen* (wonen en individueel vervoer) en *Veilig Thuis* vergelijkbaar is met het referentieniveau.

Voor de maatwerkdiensten is het beeld gedifferentieerd: aan *hulp bij het huishouden* geeft Heemskerk meer uit dan het referentieniveau, terwijl de uitgaven aan *begeleiding* (inclusief dagbesteding en kort verblijf) juist lager

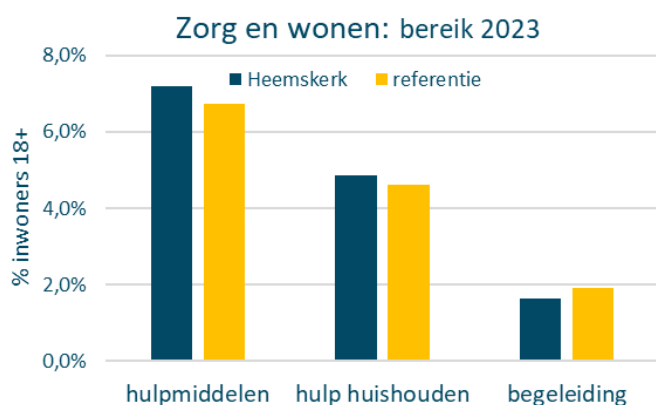
⁷ Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*

zijn. Voor *opvang & beschermd wonen* geldt dat deze taken bij Heemskerk vooral nog zijn belegd bij de regio/centrumgemeente. Bij de referentiegemeenten is dit al doorgedecentraliseerd. Op dit moment overstijgen hun baten de lasten (zie negatieve kolom *rechts*), omdat hun infrastructuur nog in opbouw is.

Verschillen zijn ook zichtbaar bij de *toegang* tot maatwerkvoorzieningen. Anders dan in Heemskerk, waar consultants deel uitmaken van de gemeentelijke organisatie, hebben referentiegemeenten dit veelal georganiseerd via sociaal teams, die deels ook een preventieve opdracht hebben. De netto lasten zijn in Heemskerk hoger, met name omdat er recent extra inzet is geleverd om een inhaalslag te maken in het wegwerken van wachtlijsten. De (overige) *uitvoeringskosten* zijn in Heemskerk juist lager. Als beide onderdelen (toegang en uitvoering) in samenhang worden beschouwd, blijkt Heemskerk in totaal iets minder uit te geven dan het referentieniveau.

4.1.2 In hoeverre hangen hogere/lagere uitgaven samen met aantallen cliënten?

De verschillen in uitgaven aan maatwerkvoorzieningen hangen deels samen met het aantal cliënten, zoals het diagram hieronder laat zien.

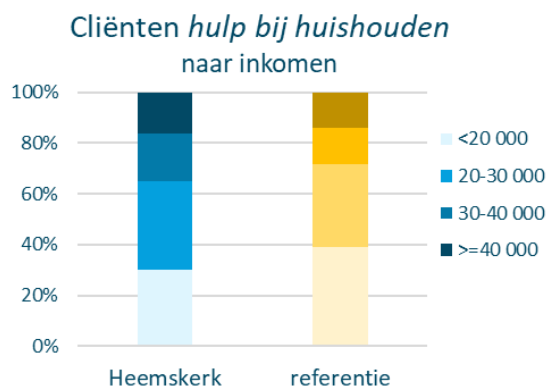


Bij *hulpmiddelen* heeft Heemskerk meer cliënten. Gegeven het vergelijkbare uitgavenniveau duidt dit erop dat de kosten per cliënt gemiddeld lager zijn dan in andere gemeenten.

Dat bij *begeleiding* de cliëntaantallen in Heemskerk lager zijn, is in lijn met de lagere uitgaven. Ook de kosten per cliënt zijn gemiddeld lager dan in andere gemeenten. Dit kan onder meer samenhangen met de kanteling van de dagbesteding en andere vormen van preventieve ondersteuning, zoals het algemeen maatschappelijk werk (zie hoofdstuk 7), waarop Heemskerk meer inzet.

Bij *hulp bij het huishouden* is daarentegen sprake van hogere cliëntaantallen. Dit kan een gevolg zijn van een relatief sterkere aanzuigende werking van het abonnementstarief. Zoals onderstaand diagram laat zien, maken in Heemskerk relatief (ten opzichte van referentiegemeenten) meer mensen uit hogere inkomensgroepen

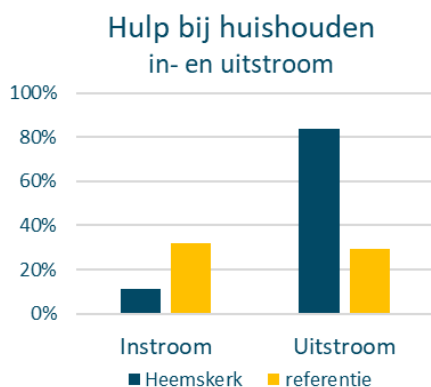
gebruik van *hulp bij het huishouden*. Dit geldt met name voor de groep met een inkomen van 30 duizend euro of hoger.⁸



4.1.3 In hoeverre hangen hogere uitgaven per cliënt samen met zorgduur en leeftijdsopbouw?

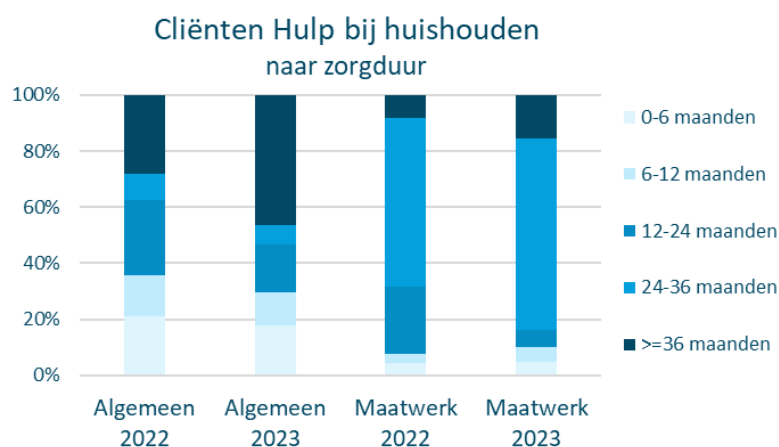
Het verschil in aantal cliënten kan de hogere netto lasten van *hulp bij het huishouden* maar voor een beperkt deel verklaren. Vooral de gemiddelde uitgaven per cliënt zijn hoger, ondanks de recente overgang naar een algemene voorziening (ongeveer tweederde van alle cliënten).

Mogelijk is er een samenhang met de *duur* van de ondersteuning. Onderstaand diagram laat zien dat de instroom bij deze voorziening achterblijft bij de uitstroom. Het is niet duidelijk in hoeverre deze landelijke cijfers correct zijn en/of te maken hebben met de overgang naar een algemene voorziening.



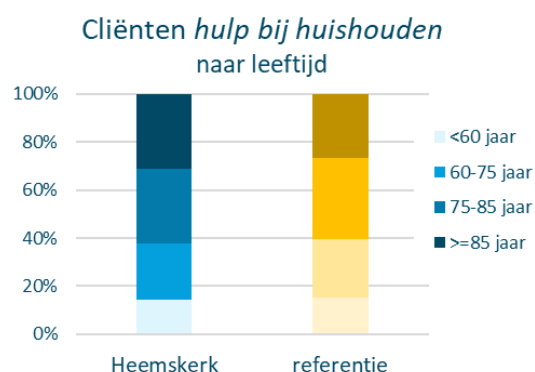
Als we kijken naar gemeentelijke cijfers van Heemskerk ontstaat het volgende beeld van de looptijd van de indicaties. Hierbij zijn cijfers over de cliëntpopulatie in 2022 en 2023 naast elkaar gezet en is daarbinnen onderscheid gemaakt tussen cliënten met een algemene voorziening dan wel een maatwerkvoorziening.

⁸ Voor begeleiding en hulpmiddelen geldt hetzelfde. Voor de laagste inkomensgroep is het spiegelbeeld van toepassing. Dit hangt samen met het gegeven dat Heemskerk minder huishoudens met een laag inkomen heeft dan referentiegemeenten (zie paragraaf 2.2).



Zichtbaar is dat de gemiddelde zorgduur in beide categorieën voorzieningen is toegenomen: er zijn relatief meer cliënten met een langere looptijd van de indicatie. Dit kan een aanwijzing zijn voor *complexere problematiek*.

Ook de leeftijdsopbouw van het cliëntenbestand lijkt in deze richting te wijzen. In onderstaand diagram is deze opbouw in beeld gebracht.



Deze vergelijking laat zien dat in Heemskerk relatief meer mensen op hoge leeftijd (85 jaar of ouder) een beroep doen op *hulp bij het huishouden* (en op andere maatwerkvoorzieningen). De achtergrond hiervan is niet duidelijk.⁹

4.1.4 Betekenis inzichten geobjectiveerde benchmark voor mogelijkheden tot kostenbesparing

Aan de opgave 'Zorg en wonen' besteedt Heemskerk ongeveer eenzelfde bedrag als vergelijkbare gemeenten. Op de meeste onderdelen liggen de Heemskerkse uitgaven onder het referentieniveau. Dat geldt niet voor hulp bij het huishouden, de toegang tot maatwerkvoorzieningen, en beschermd wonen. Op eerstgenoemde onderdelen zijn mogelijk (in samenhang met de uitvoering en preventieve inzet) nog kostenbesparingen te realiseren. Bij beschermd wonen heeft Heemskerk wel lasten, maar geen baten (anders dan de referentie-

⁹ Zo blijkt uit CBS-cijfers niet dat in Heemskerk meer ouderen zelfstandig wonen.

gemeenten) omdat die nog bij de centrumgemeente zijn belegd. Voor de toekomst vraagt deze kosten-baten balans aandacht.

4.2 Beschouwingen vanuit de challenges

De gemeente heeft al veel initiatieven genomen om de kosten voor de Wmo te verlagen. Door onder andere de kanteling van de dagbesteding en een groot deel van de huishoudelijke hulp naar een algemene voorziening is een besparing gerealiseerd en is tegelijkertijd de kwaliteit van dienstverlening voor inwoners verhoogd. Daarnaast is een aantal regelingen afgeschaft: hulp bij het huishouden voor mantelzorgers en de tegemoetkoming voor chronisch zieken en gehandicapten. Ook zijn er diverse aanscherpingen gedaan in de verordening, bijvoorbeeld in het normenkader voor huishoudelijke hulp. Tot slot heeft de gemeente in de uitvoering processen efficiënter ingericht. Dit alles heeft geleid tot een besparing van ruim € 750.000.

Ondanks het realiseren van bovenstaande besparingen blijft het moeilijk om de kosten van de Wmo in de toekomst beheersbaar te houden. Eén van de uitdagingen is een personeelstekort op meerdere vlakken (begeleiding, hulp bij het huishouden, chauffeurs in zowel Wmo- als leerlingenvervoer). Ook zorgen loonstijgingen voor stijgende kosten bij aanbieders en neemt het aantal cliënten van hulp bij het huishouden toe. De benchmark maakt aannemelijk dat ook de invoering van het abonnementstarief hierop invloed heeft gehad. Met de (dubbele) vergrijzing is de verwachting dat het aantal aanvragen verder gaat stijgen.

De ambtelijke organisatie denkt zelf veel na over hoe de gemeente deze groeiende vraag kan opvangen. Het lijkt erop dat veel mogelijkheden al worden benut om de Wmo voor de toekomst betaalbaar te houden. Wij zien dat er op een aantal concrete onderdelen nog winst valt te behalen:

- Nog niet alle maatwerkvoorzieningen die ook als algemene voorziening kunnen worden aangeboden, zijn gekanteld. Zo kan het aanbod van scootmobielen en de wasservice ook worden gekanteld. Kanteling is de omslag van claim- en aanbodgericht werken naar vraag- en resultaatgericht werken. Voor het aanbod van scootmobielen betekent dit bijvoorbeeld dat er minder scootmobielen nodig zijn om de vraag van inwoners op te vangen. Ook kan de gemeente na kanteling soms een eigen bijdrage vragen van inwoners (op basis van de kostprijs).
- Er wordt een eigen bijdrage gevraagd voor de collectieve vervoersvoorziening Regiorijders. De eigen bijdrage is zowel voor het opstaptarief als het kilometertarief. Medewerkers hebben recent onderzocht welke consequenties een verhoging van deze eigen bijdragen heeft. Dit vraagt nog om een juridische toets.
- Voor de Wmo en de Jeugdwet wordt niet ingezet op rechtmatigheidstoezicht van zorgaanbieders en persoonsgebonden budgetten (PGB's). De GGD voert kwaliteitstoezicht uit, maar geen rechtmatigheidstoezicht. Er is een sociaal rechercheur die vanuit Haarlem ingezet kan worden; daar is in het verleden één keer gebruik van gemaakt. Rechtmatigheidstoezicht op zorgaanbieders en persoonsgebonden budgetten (PGB's) is essentieel voor het waarborgen van een transparante en verantwoorde besteding van middelen binnen het sociaal domein. Dit toezicht houdt in dat er wordt gecontroleerd of de verleende zorg en de bijbehorende financiering voldoen aan de wettelijke kaders en voorwaarden. Het belang van rechtmatigheidstoezicht ligt in het voorkomen van fraude, het waarborgen van de kwaliteit van zorg en het beschermen van kwetsbare inwoners.

4.2.1 (Integrale) toegang en ontwikkeling van het Serviceplein

De benchmark laat zien dat de gemeente Heemskerk relatief hogere toegangskosten heeft. Om deze kosten te duiden is het belangrijk om deze in relatie te zien tot de ontwikkeling van het Serviceplein. Het Serviceplein in de gemeente Heemskerk is oorspronkelijk opgezet met de ambitie om een integrale toegang te realiseren voor inwoners die hulp nodig hebben binnen het sociaal domein. Het idee was om een samenhangend loket te bieden waar inwoners eenvoudig de juiste ondersteuning kunnen vinden, in samenwerking met diverse partners in het voorliggend veld. De uitvoering van deze ambitie heeft echter nog niet de gewenste resultaten opgeleverd. Momenteel functioneren er meerdere toegangspunten binnen het sociaal domein voor bijvoorbeeld Werk en Inkomen en Wmo, wat leidt tot verwarring en een gebrek aan samenhang in de dienstverlening.

In zijn huidige vorm fungeert het Serviceplein voornamelijk als extra loket, waar inwoners komen voor hulp bij het indienen van aanvragen of het lezen van brieven. Dit beperkt de effectiviteit van het Serviceplein, zorgt voor meer kosten voor de toegang, en verhindert het de integrale rol waarvoor het Serviceplein is bedoeld. Gezien deze situatie staan er nu twee denkrichtingen open. De ene is het Serviceplein doorontwikkelen naar een volledig integrale toegang, waarbij de andere toegangspunten worden gesloten. Hierdoor kan er integraal naar de vraag van inwoners gekeken worden en krijgen zij de best passende ondersteuning. De andere denkrichting is het sluiten van het Serviceplein en de verantwoordelijkheden herverdelen over de bestaande toegangspunten. Beide richtingen hebben voor- en nadelen. Het is cruciaal dat de gemeente een weloverwogen keuze maakt, waarbij de behoeften van de inwoners, de financiële consequenties en de effectiviteit van de geboden ondersteuning centraal staan.

Denkrichting 1: doorontwikkeling naar een volledig integrale toegang

Voordeel van deze denkrichting is dat het de samenhang en coördinatie van zorg en ondersteuning kan verbeteren, wat leidt tot een betere ervaring voor inwoners die hulp nodig hebben. Op langere termijn ligt een kostenbesparing in het verschiet door de toegang integraal te maken. Een integrale aanpak kan namelijk zorgen voor efficiëntere doorverwijzingen, het voorkomen van dubbele aanvragen en het voorkomen van stapeling van zorg. Voor de gemeente betekent dit echter een investering, onder andere in de training van personeel en communicatie richting inwoners en partners. Bovendien vraagt het om de inzet van zowel generalisten, die als eerste aanspreekpunt fungeren, als specialisten die specifieke vragen en complexe casussen kunnen behandelen.

De tijd die nodig is om veranderingen door te voeren en de samenwerking tussen verschillende partners te verbeteren, kan leiden tot tijdelijke verstoringen in de dienstverlening en druk op medewerkers geven. Een factor om rekening mee te houden, is bovendien eventuele weerstand vanuit de betrokken organisaties en afdelingen, die gewend zijn aan hun eigen werkprocessen. Ook moet worden voorkomen dat eenvoudige vragen onnodig complex worden. De doorontwikkeling moet goed worden uitgevoerd, anders is een risico dat bewoners gefrustreerd raken en minder vertrouwen in de dienstverlening krijgen.

Denkrichting 2: sluiten Serviceplein

Het sluiten van het Serviceplein en het herverdelen van verantwoordelijkheden over bestaande toegangspunten biedt enkele duidelijke voordelen. Het kan de gemeente helpen om hogere kosten te voorkomen, omdat de noodzaak tot extra investeringen kan vervallen. Medewerkers kunnen zich concentreren op hun kerntaken zonder de extra complexiteit die een integrale toegang met zich meebrengt. Als de communicatie helder is en toegangspunten goed te vinden zijn, biedt deze denkrichting meer duidelijkheid

voor inwoners die specifieke hulp zoeken. Het integraal werken bij complexe casussen zou in deze denkrichting elders in de organisatie kunnen worden ondergebracht.

Sluiting van het Serviceplein heeft als nadeel dat inwoners het gevoel kunnen krijgen dat ze weer teruggeworpen worden op meerdere, niet-samenhangende toegangspunten. Dit leidt tot verwarring en mogelijk een lagere kwaliteit van dienstverlening. Dit kan vooral problematisch zijn voor kwetsbare groepen die behoefte hebben aan een lagere toegangsdrempel en een meer integrale aanpak. Bovendien kan het ontbreken van een centraal punt de samenwerking tussen de gemeente en de verschillende partners in het voorliggend veld belemmeren.

4.3 Passende maatregelen

Onderstaande maatregelen achten wij passend op basis van onze bevindingen vanuit de benchmark en de challenges. De genoemde maatregelen zijn uitgewerkt in hoofdstuk 8.

- Kantel meer voorzieningen van Wmo naar algemene voorziening zoals rolstoelen, scootmobielen en de wasservice
- Vraag een (hogere) eigen bijdrage voor wasservice en collectief vervoer.
- Stel een regionale toezichthouder aan voor Wmo en Jeugdzorg die zich richt op rechtmatigheidstoezicht op PGB's en zorgaanbieders.

4.4 Overwegingen en advies

Binnen de Wmo heeft de gemeente al veel mogelijkheden ingezet om kosten te besparen. Hiermee zijn de meest invloedrijke besparingen op de korte termijn al gerealiseerd. We adviseren daarom een aantal concrete maatregelen die de kosten voor maatwerkvoorzieningen verder kunnen dempen. Bij het opstellen van maatregelen hebben we goed gekeken naar de mogelijke effecten voor de kortere en lange termijn, en we denken dat de voorgestelde maatregelen zowel op kortere termijn als op lange termijn winst opleveren. Daarom hebben we bijvoorbeeld geen maatregelen opgenomen die de belasting op bepaalde doelgroepen zwaarder maakt door het korten op voorzieningen, zoals de logeeropvang. Overbelasting van bijvoorbeeld mantelzorgers kan op langere termijn namelijk zorgen voor veel meer Wmo-kosten.

Daarnaast is het aan te raden om rechtmatigheidstoezicht stevig neer te zetten in de regio. Volgens de VNG wordt 1% tot 10% van het zorggeld niet rechtmatig besteed. Het inzetten van een toezichthouder heeft enerzijds een preventieve werking: malafide aanbieders werken niet graag op een plek waar de pakkans hoog is. Anderzijds kan een toezichthouder ervoor zorgen dat fraude opgespoord wordt en malafide aanbieders geweerd worden, en mogelijk geld teruggevorderd kan worden.

Een actuele ontwikkeling in het sociaal domein heeft betrekking op het Serviceplein. De benchmark laat zien dat de gemeente mogelijk kosten kan besparen op de toegang van Wmo. Momenteel fungeert het Serviceplein als extra loket naast de Wmo-toegang. Wij adviseren om een van de denkrichtingen verder te ontwikkelen: ontwikkel het Serviceplein naar een volledig integrale toegang en sluit andere toegangspunten of sluit het Serviceplein en werk met de reguliere bestaande toegangspunten. Uit oogpunt van kostenbesparing zou het ontwikkelen van het Serviceplein naar een volledig integrale toegang op lange termijn de meeste efficiëntie kunnen opleveren. De winst zit voornamelijk in de aansluiting met het voorliggend veld, waardoor een beroep

op zwaardere ondersteuning wordt voorkomen. Ook voorkomt het integraal behandelen van complexe casussen een stapeling van zorg en zorgt het ervoor dat de problemen waarmee een inwoner te maken heeft op het juiste moment en door de juiste organisatie of persoon worden opgepakt. Het doorontwikkelen van het Serviceplein naar een integrale toegang sluit aan bij onze advies ten aanzien van de opgave 'Opgroeien en zelfontplooiing'. Daarover leest u in het volgende hoofdstuk.

5. Opgroeien en zelfontplooiing

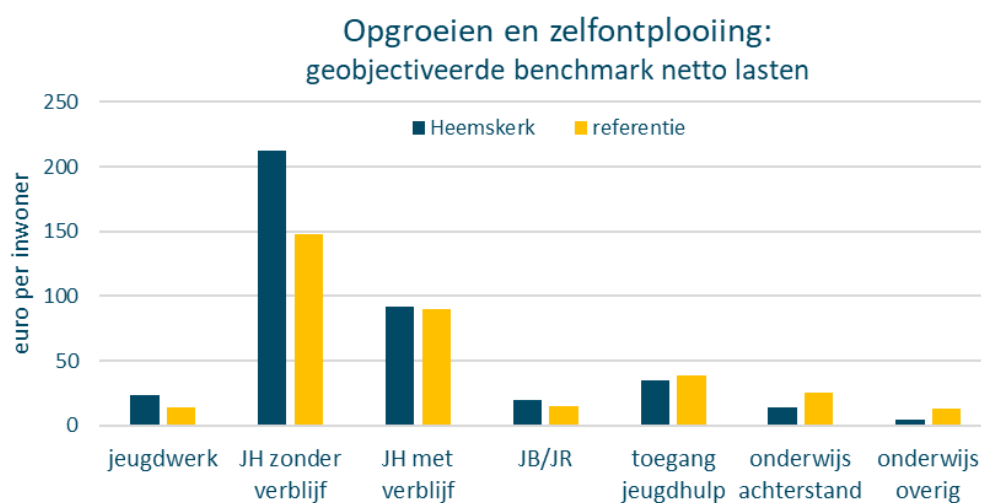
“Heemskerkers blijven zichzelf ontwikkelen. We streven ernaar dat alle inwoners zich kunnen (blijven) ontwikkelen, veilig en gezond opgroeien en hun talenten benutten.”¹⁰

Onder deze maatschappelijke opgave vallen taken die verband houden met jeugdzorg en onderwijsbeleid: zowel maatwerkvoorzieningen (jeugdhulp/zorg) als preventieve inzet (jeugdwerk, onderwijs). De uitvoering van deze taken ligt deels bij de gemeente (toegang / CJG), deels bij de regio (inkoop van hulp en zorg) en deels bij welzijn- en zorgaanbieders (leveren van hulp en zorg). Daarnaast zijn er externe partijen (artsen, rechters en gecertificeerde instellingen) die een toegangsrol voor de jeugdhulp vervullen.

5.1 Geobjectiveerde benchmark

5.1.1 Waaraan geeft Heemskerk meer/minder uit?

Met behulp van de realisatiecijfers 2023 zijn de Heemskerkse netto lasten gebenchmarkt aan het niveau van de referentiegemeenten (voor de vergelijkbaarheid uitgedrukt in euro's per inwoner). Hieruit resulteert het volgende beeld voor de onderdelen van deze opgave.



In totaal zijn de netto lasten van Heemskerk voor deze opgave meer dan een tiende hoger dan het referentieniveau.¹¹ Hieraan zijn vooral de hogere uitgaven aan jeugdhulp debet, met name *jeugdhulp zonder verblijf*. Daarnaast geeft Heemskerk meer uit aan (preventief) *jeugdwerk*. Hiertegenover staan lagere uitgaven aan *toegang* tot jeugdhulp en *onderwijsbeleid*.

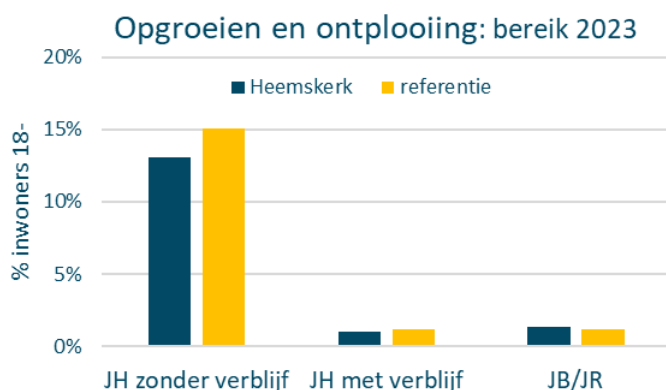
5.1.2 In hoeverre hangen hogere/lagere uitgaven samen met aantallen cliënten?

Bij jeugdbescherming/jeugdreclassering (*JB/JR*) hangt dit verschil grotendeels samen met een groter aantal cliënten. Deze verklaring gaat niet op voor *jeugdhulp met* respectievelijk *zonder verblijf*. Zoals het diagram

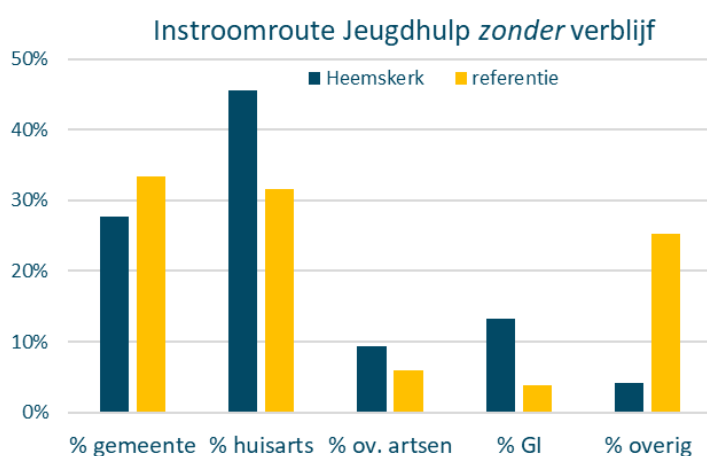
¹⁰ Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*

¹¹ Dit is in dezelfde orde van grootte als het 'besparingspotentieel' vanuit de Hervormingsagenda Jeugd.

hieronder *links* laat zien, is het aantal cliënten bij deze onderdelen (met name: jeugdhulp zonder verblijf) juist kleiner.

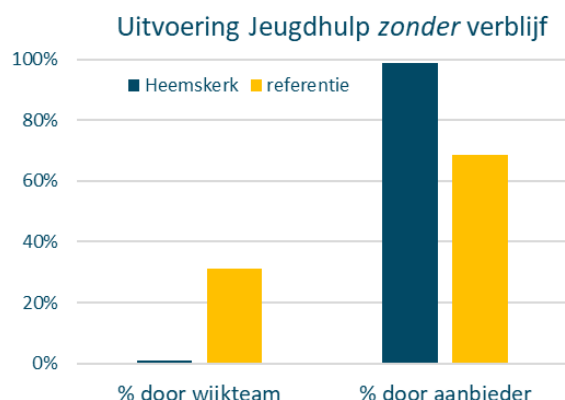


Het kleinere aantal cliënten bij *jeugdhulp zonder verblijf* is opmerkelijk tegen de achtergrond van het substantieel grotere aandeel van artsen (huisarts, jeugdarts en medisch specialisten) en de gecertificeerde instelling (GI) in de verwijzingen in Heemskerk, zoals het diagram hieronder laat zien. Mogelijk werkt dit aandeel wel door in de gemiddelde uitgaven per cliënt.

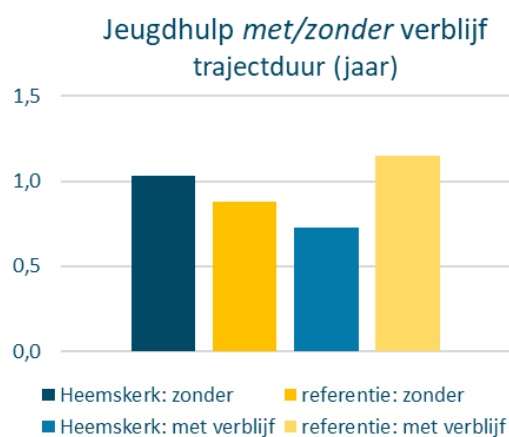


5.1.3 In hoeverre hangen hogere uitgaven per cliënt samen met in/uitstroom en trajectverloop?

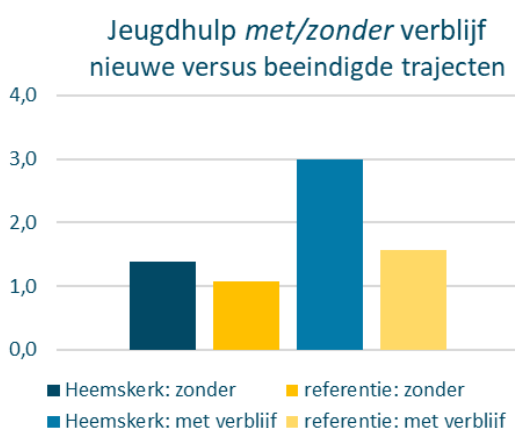
De cliëntenaantallen duiden erop dat de uitgavenverschillen bij met name jeugdhulp zonder verblijf zich uiten in gemiddeld hogere uitgaven per cliënt/traject. Hierachter kunnen verschillende factoren schuilgaan. In Heemskerk wordt jeugdhulp zonder verblijf geheel door zorgaanbieders geboden, zoals onderstaand diagram laat zien. Mogelijk werken sociaal teams, die in referentiegemeenten ongeveer een derde van alle hulp verzorgen, gemiddeld goedkoper.



Een andere factor vormt de zorgduur en de doorstroming in de jeugdhulpketen, waar onderstaande diagrammen zicht op geven.



Van cliënten die zijn uitgestroomd is gemeten hoelang zij in traject zijn geweest. Dit diagram laat zien dat trajecten in jeugdhulp zonder verblijf (*linkerkolom*) in Heemskerk gemiddeld langer duren dan elders. Voor jeugdhulp met verblijf geldt het omgekeerde.



Als het aantal nieuw gestarte trajecten groter is dan het aantal trajecten dat in dezelfde periode is beëindigd, resulteert een ratio groter dan 1. In het diagram is af te lezen dat dit in Heemskerk (*blauwe kolommen*) meer het geval is dan in vergelijkbare gemeenten (*gele kolommen*), met name bij jeugdhulp met verblijf (*rechts*). Dit vormt een mogelijke aanwijzing dat preventie nog niet voldoende werkt en/of afschaling nog niet optimaal verloopt.

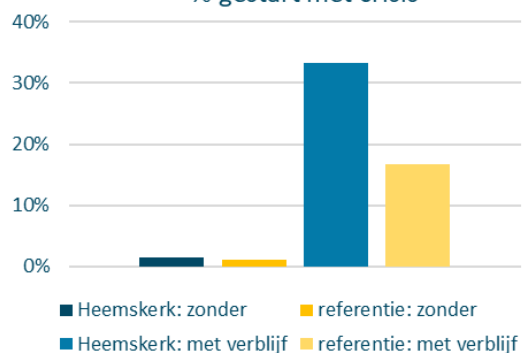
Daarnaast geldt dat trajecten in Heemskerk minder optimaal lijken te verlopen, zoals blijkt uit onderstaande diagrammen.

Jeugdhulp *met/zonder* verblijf
% herhaaltraject



In vergelijking met referentiegemeenten is in Heemskerk het aantal cliënten groter dat na afronding van een traject opnieuw instroomt in jeugdhulp (herhaalvraag). Dit geldt voor jeugdhulp zonder én met verblijf.

Jeugdhulp *met/zonder* verblijf
% gestart met crisis



Daarnaast valt op dat in Heemskerk een relatief groter aantal cliënten kent die start vanuit een crisissituatie. Dit geldt met name voor cliënten die in verblijf terecht komen.

Beide constatering zijn mogelijke aanwijzingen dat:

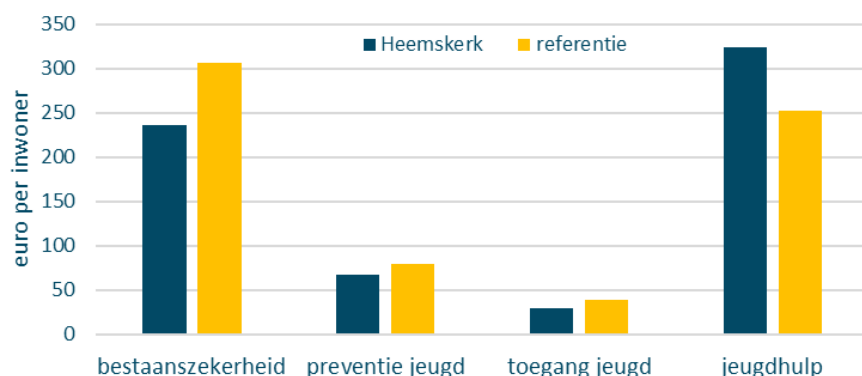
- problematiek nog onvoldoende vroegtijdig wordt gesignaleerd en toegeleid naar passende hulp;
- geboden zorg nog onvoldoende effectief is.

Hierbij kan er samenhang zijn met het bredere sociaal domein: hoe preventief wordt er gewerkt?

5.1.4 Samenhang tussen uitgaven jeugdhulp en uitgaven aan bredere sociaal domein

Een andere verklaring voor de hogere uitgaven aan jeugdhulp kan zijn gelegen in onvoldoende preventie. Om na te gaan in hoeverre er een mogelijke samenhang is, hebben we een verdiepende analyse op de benchmark uitgevoerd. Voor Heemskerk en de referentiegemeenten is hieronder in beeld gebracht hoe hoog de uitgaven aan jeugdhulp zijn in relatie tot uitgaven aan bestaanszekerheid (werk en inkomen), toegang en preventieve jeugdvoorzieningen (onderwijs, jeugdwerk en jeugdgezondheidszorg).

Jeugdhulp in samenhang:
benchmark netto lasten



Het diagram laat zien dat bij Heemskerk lagere uitgaven aan bestaanszekerheid, preventie en toegang samengaan met hogere uitgaven aan jeugdhulp (met en zonder verblijf). In dit opzicht lijkt Heemskerk een ongunstiger uitgangspositie te hebben om de Hervormingsagenda uit te voeren. Die gaat namelijk uit van meer investeringen in bestaanszekerheid en preventie als middel om de uitgaven aan jeugdhulp te beteugelen en zo mogelijk terug te dringen.¹²

5.1.5 Betekenis inzichten geobjectiverde benchmark voor mogelijkheden tot kostenbesparing

Aan de opgave *Opgroeien en zelfontplooiing* geeft Heemskerk flink meer uit dan vergelijkbare gemeenten. Dit manifesteert zich vooral bij jeugdhulp zonder verblijf. Mede in het licht van de taakstelling van de Hervormingsagenda Jeugd voor de komende jaren vormt dit een punt van zorg. Te meer omdat het jeugdhulpstelsel in 2023 ingrijpend is gewijzigd door de overstap naar consortia. Zulke stelselwijzigingen vragen tijd en investeringen voordat ze mogelijk baten opleveren. De vraag is of deze baten tijdig genoeg komen om de taakstelling te realiseren.

Een andere vraag is in hoeverre de hogere inzet op preventief jeugd- en jongerenwerk hieraan kan bijdragen of dat meer inzet wenselijk is vanuit onderwijsbeleid. Meer inzicht in de effectiviteit en onderlinge samenhang van verschillende soorten preventieve inzet in relatie tot de behoefte aan jeugdhulp kan helpen om op termijn gerichter kostenbesparingen op jeugdhulp te realiseren. Betrek hierbij ook de samenhang met inzet op bestaanszekerheid en werk vraaggericht aan een integrale aanpak voor de problematiek van de meest kwetsbare inwoners.

5.2 Beschouwingen vanuit de challenges

Momenteel zijn er veel ontwikkelingen rond de Jeugdwet. Dit heeft onder andere te maken met de invoering van de Hervormingsagenda Jeugd en de nieuwe werkwijze met consortia. Om de beschouwingen in deze paragraaf te kunnen duiden, zullen we daarom eerst kort ingaan op de Hervormingsagenda en de regionale samenwerking waarin de gemeente Heemskerk de uitvoering van de Jeugdwet heeft georganiseerd.

¹² Opgemerkt zij dat ook andere basisvoorzieningen, zoals sport en cultuur, een preventieve werking hebben.

Vervolgens laten we zien waar de grootste knelpunten liggen ten aanzien van de huidige uitvoering van de Jeugdwet.

5.2.1 Hervormingsagenda Jeugd

De Hervormingsagenda Jeugd is ontwikkeld om de kwaliteit van de jeugdzorg in Nederland te verbeteren. De Hervormingsagenda richt zich op het verbeteren van de jeugdzorg door een integrale en samenhangende aanpak te bevorderen. Dit omvat het versterken van de samenwerking tussen verschillende disciplines, zoals jeugdzorg, onderwijs en welzijn, en het stimuleren van vroegsignalering en preventie om problemen tijdig te ondervangen. Daarnaast legt de agenda de nadruk op gezinsgericht werken, waarbij gezinnen actief betrokken worden bij het zorgproces, en op het verbeteren van de kwaliteit en professionalisering van zorgverleners. De bedoeling is dat met deze aanpak de effectiviteit van de jeugdzorg wordt verhoogd en kinderen en jongeren de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben. De implementatie van de Hervormingsagenda loopt tot 2028.

5.2.2 Regionale samenwerking

In het uitvoeren van de Jeugdwet werkt de gemeente Heemskerk samen met de IJmond gemeenten en Zuid-Kennemerland. Dit zijn de gemeenten Beverwijk, Velsen, Zandvoort, Haarlem, Bloemendaal en Heemstede. Regionale samenwerking is ook verplicht vanuit de Hervormingsagenda. De inkoop van jeugdhulp is ook regionaal georganiseerd en de bekostiging hiervan vindt plaats door middel van een lumpsum. Hierbij krijgen aanbieders een vast bedrag voor de jeugdhulp die zij aanbieden. De samenwerking is bedoeld om beschikbaarheid van (hoog)specialistische jeugdhulp te garanderen en om te voorkomen dat aanbieders met verschillende inkoopprocedures en contractvoorwaarden worden geconfronteerd, waardoor ze te maken hebben met hoge administratieve lasten. We zien in de regio dat nog niet alle samenwerkingsafspraken gemaakt zijn. Zo moeten nog verdeelsleutels opgesteld worden en is data over het gebruik van voorzieningen nog niet voldoende inzichtelijk. Vanuit de Hervormingsagenda gaan de gemeenten per 2026 (verplicht) samenwerken in een gemeenschappelijke regeling.

5.2.3 Knelpunten

De huidige lumpsumconstructie biedt op korte termijn beperkte mogelijkheden en prikkels om te besparen op de jeugdzorg. Wel zien we kansen om de kosten voor de jeugdzorg op langere termijn beter te beheersen:

Meer grip op de samenwerking met aanbieders

- Er is nog geen regionale monitor voor de jeugdzorg. Deze is nog in ontwikkeling. Dit maakt sturen op de samenwerking met aanbieders lastig, omdat op cliëntniveau niet inzichtelijk is welke zorg wordt geleverd en hoe de wachtlijstproblematiek wordt aangepakt. Ook is niet inzichtelijk hoe en wanneer zorg wordt afgeschaald en wat aanbieders hiervoor doen. Dit maakt het mogelijk dat aanbieders extra geld vragen van gemeenten, terwijl gemeenten geen inzicht hebben in hoe het geld wordt uitgegeven en wat de oorzaak is van het budgettekort.
- Bij de inkoop van jeugdzorg zijn geen afspraken gemaakt over wat aanbieders voor de vaste lumpsum moeten doen. Door de gestegen kosten door o.a. personeelstekorten, kleinschalige woonvoorzieningen en de noodzakelijke inzet van ZZP'ers kunnen aanbieders minder cliënten hulp bieden dan vorig jaar. De sturingsmogelijkheden worden hierdoor beperkt. Ook hebben aanbieders vanwege de hogere kosten minder mogelijkheden om te innoveren en de juiste verbinding en samenwerking te zoeken met het voorliggend veld. Hierdoor blijft het afschalen van zorg en het benutten van goedkopere oplossingen van zorg beperkt. Het is belangrijk om hierover het gesprek met aanbieders te blijven voeren, zodat zij

de noodzaak zien en zich verantwoordelijk voelen om de zorg efficiënter en betaalbaarder in te richten. Waar mogelijk kunnen hierover afspraken worden gemaakt, zeker bij het verstrekken van (extra) financiële middelen.

Grip op complexe casuïstiek

- Op dit moment wordt niet met regelmaat gekeken naar de zwaarste casussen, zowel binnen de Jeugdwet als de Wmo. Door complexe casussen onder de loep te nemen, kan worden gekeken of inwoners nog steeds de juiste zorg ontvangen. Mogelijk kan zorg worden afgeschaald of kunnen cliënten doorverwezen worden naar bijvoorbeeld de Wlz.
- Er wordt momenteel niet gewerkt met de doorbraakmethode. Soms lijken regels en wetten de juiste hulp in de weg te staan. Met de doorbraakmethode kan een professional in korte tijd onderbouwd maatwerk leveren in een complexe casus. Dat kan zijn een schuld aflossen, een woning huren of een opleiding betalen. Hierdoor komt er rust en wordt een verdere stapeling van inzet voorkomen.

Voorliggend veld

- Op dit moment is er nog geen regionale verdeelsleutel voor de gemeentelijke bijdrage aan de lumpsum. Afspraken over bepalende factoren voor de hoogte van de bijdrage ontbreken nog. Bij het maken van deze afspraken kunnen gemeenten een prikkel meegeven om in te zetten op preventie. Hiermee kan een gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaan om preventieve maatregelen in te zetten die zwaardere zorg voorkomen. Ook als wordt de lumpsum nu niet kleiner, kan dat in de toekomst wel het geval zijn. En het kan voorkomen dat aanbieders vaker aan gemeenten vragen om extra financiële middelen.
- Er is geen volledige dekking van praktijkondersteuners (POH'ers) jeugd bij huisartsen. In Heemskerk zijn 12 huisartsenpraktijken waarvan er 5 over een POH'er jeugd beschikken. De benchmark laat zien dat in de gemeente Heemskerk veel jongeren worden doorverwezen naar geïndiceerde zorg vanuit huisartsen. POH'ers jeugd kunnen 80% van de hulpvragen afvangen. Hierdoor kan het aantal jongeren met een doorverwijzing naar duurdere zorg afnemen. Dit is ook een van de afspraken in de Hervormingsagenda Jeugd.
- Er is nog geen sprake van stevige lokale teams, één van de afspraken uit de Hervormingsagenda Jeugd. Stevige lokale teams zijn toegankelijk, zichtbaar en stevig verankerd op belangrijke plekken in de leefwereld van kinderen en volwassenen. Ze bieden zelf jeugdhulp en ondersteuning, maar halen ook andere hulp op maat erbij, bijvoorbeeld bij maatschappelijke partners. Het Centrum voor Jeugd en Gezin zou deze rol kunnen vervullen, maar heeft daar momenteel niet de capaciteit voor.

Centrum voor Jeugd en Gezin

Het Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG) speelt een belangrijke rol in de uitvoering van de Jeugdwet voor de gemeente Heemskerk. Het CJG biedt een breed scala aan ondersteuning en diensten voor kinderen, jongeren en gezinnen. Het CJG fungeert als laagdrempelige toegangspoort tot jeugdzorg en kan hulp bieden bij opvoedvragen, ontwikkelingsproblemen en andere zorgen die gezinnen kunnen hebben.

In Heemskerk ondervindt het CJG momenteel uitdagingen bij het innemen van een stevige positie binnen het voorliggende veld. Dit zien we terug op drie onderdelen:

1. Ondanks de belangrijke rol die het CJG speelt, blijkt de samenwerking met scholen en welzijnsinstellingen nog niet optimaal. Het CJG vervult nu voornamelijk een rol in het doorverwijzen van jongeren die met prioriteit op de wachtlijst staan en zware zorg nodig hebben. Er is behoefte aan een intensievere

samenwerking om een meer geïntegreerde aanpak te realiseren, zodat gezinnen tijdig en effectief de juiste ondersteuning krijgen en zo min mogelijk terechtkomen in geïndiceerde zorg. Het CJG zou veel meer kunnen opereren in de leefwereld van inwoners, en fungeren als stevig lokaal team. Omdat het CJG zich nu met name richt op jongeren die met prioriteit op de wachtlijst staan, komen veel vragen voor lichtere zorg bij de huisartsen terecht. Huisartsen verwijzen vaak door naar duurdere zorg. Ook kan het CJG een grotere rol spelen in het tijdig afschalen van duurdere zorg naar het voorliggend veld.

2. Het CJG heeft moeite om praktijkondersteuners en gedragswetenschappers aan te trekken en te behouden, voornamelijk vanwege de concurrerende salarissen die andere werkgevers bieden. Dit beperkt de capaciteit en kwaliteit van de dienstverlening die het CJG kan leveren en zorgt voor beperkingen in het preventieve aanbod. De huidige financiële middelen vanuit de gemeente lijken onvoldoende om deze uitdagingen aan te pakken, wat de positie van het CJG in het lokale zorglandschap verder onder druk zet.
3. Het CJG is nog niet volledig aangesloten op het Serviceplein en heeft nu een bezetting van één dagdeel per week. Omdat op het Serviceplein nog relatief weinig casussen voor het CJG voorbijkomen, kan dit voor het CJG als gevolg hebben dat zij weinig toegevoegde waarde zien aan deelname aan het Serviceplein. Een besluit over de toekomst van het Serviceplein kan helpen het CJG beter in positie te brengen. Als er meer casussen voor het CJG via het Serviceplein lopen, kan dit ook zorgen voor een meer integrale aanpak van multiproblematiek en de juiste zorg op de juiste plek.

Investeren in het CJG kan veel opleveren in het voorkomen van duurdere zorg. Dit versterkt de positie van het CJG waardoor zij meer als lokale teams kunnen opereren en kunnen aansluiten op het voorliggend veld en beter toegerust zijn op de uitvoering van de Hervormingsagenda jeugd. Zij kunnen ervoor zorgen dat meer jongeren worden geholpen door partners in het voorliggend veld, en dat er integraal, met oog voor het hele gezin, naar problematiek op meerdere leefgebieden wordt gekeken.

5.3 Passende maatregelen

Onderstaande maatregelen achten wij passend op basis van onze bevindingen vanuit de benchmark en de challenges. De genoemde maatregelen zijn uitgewerkt in hoofdstuk 8.

- Breng jaarlijks de (bijvoorbeeld 10) duurste cliënten/gezinnen in beeld, analyseer de casuïstiek en bepaal opnieuw welke inzet nodig is.
- Zorg voor stevige lokale teams voor het bevorderen van welzijn en het afvangen van dure zorg
- Zorg voor een grotere dekking van POH'ers jeugd bij huisartsen (>95%).
- Zet de doorbraakmethode in voor complexe casussen
- Zorg op korte termijn voor een dashboard om lokaal en regionaal te kunnen sturen op uitgaven en volume van jeugdhulp (deze maatregel is ook toepasbaar op andere opgaven, voornamelijk Zorg en Wonen en Financieel fit).

5.4 Overwegingen en advies

Het beheersen van de kosten van jeugdzorg vraagt om een flinke investering, maar is nodig om de jeugdzorg op langere termijn betaalbaar te houden. Met een aantal afspraken in de Hervormingsagenda Jeugd zet de regio momenteel stappen, zoals het opzetten van een gemeenschappelijke regeling. In het voorkomen van zware (geïndiceerde) zorg is nog veel winst te behalen. Bovengenoemde maatregelen bieden hiervoor een richting.

Belangrijk hierbij is dat de maatregelen moeten worden gezien als complementair, wat betekent dat zij in samenhang met elkaar het beste (kostenbesparende) resultaat opleveren. De doorontwikkeling van het Serviceplein naar een volledig integrale toegang, waarbij de andere toegangspunten sluiten, is een belangrijke voorwaarde voor het inzetten van stevige lokale teams. Deze stevige lokale teams zijn goed aangesloten op de leefwereld van inwoners, waarbij medewerkers van de gemeente en/of het CJG aanwezig zijn in bijvoorbeeld een school, welzijnsorganisatie of sportclub. Dit betekent dat deze teams ondersteuningsvragen tijdig kunnen afvangen of kunnen doorverwijzen naar het voorliggend veld. Ook is de aansluiting op huisartsen en een goede dekking van POH'ers relevant, omdat hier een groot deel van de ondersteuningsvragen terecht komt. Wanneer (jeugdige) inwoners al in zwaardere zorg zitten, kan gekeken worden of de juiste zorg wordt geboden, of dat er een doorbraak mogelijk is. Het realiseren van deze ontwikkeling vraagt een stevige investering in het CJG, waardoor deze niet alleen de middelen krijgt om te investeren in het afvangen van lichte zorgvragen, maar ook de positie kan innemen als stevig lokaal team en een goede aansluiting kan hebben met het Serviceplein. Randvoorwaarde hierbij is wel dat de juiste prikkels worden opgenomen in de regionale contractafspraken met consortia en de verdeelsleutel van de kosten van jeugdhulp. Anders bestaat het risico dat de gemeente flink investeert in de 'voorkant' zonder dat de baten hiervan aan de 'achterkant' ten goede komen aan Heemskerk.

6. Financieel fit

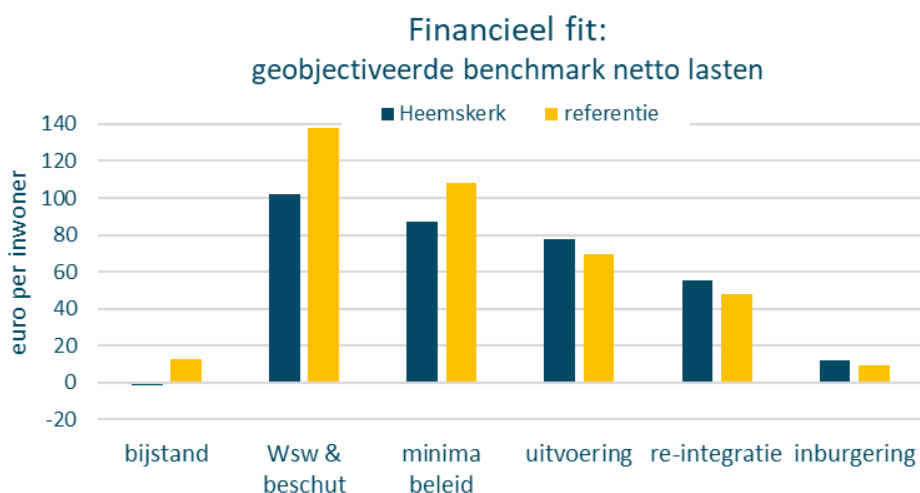
“Heemskerkers ervaren geen stress als gevolg van geldzorgen. We streven ernaar dat inwoners geen stress ervaren als gevolg van financiële zorgen.”¹³

Onder deze maatschappelijke opgave vallen taken die verband houden met inkomensregelingen, minimabeleid en participatie. De uitvoering van deze taken ligt deels bij de gemeente (inkomensregelingen, minimabeleid) en deels bij de regio (participatie, re-integratie).

6.1 Geobjectiveerde benchmark

6.1.1 Waaraan geeft Heemskerk meer/minder uit?

Met behulp van de realisatiecijfers 2023 zijn de Heemskerkse netto lasten gebenchmarkt aan het niveau van de referentiegemeenten (voor de vergelijkbaarheid uitgedrukt in euro's per inwoner). Hieruit resulteert het volgende beeld voor de onderdelen van deze opgave.

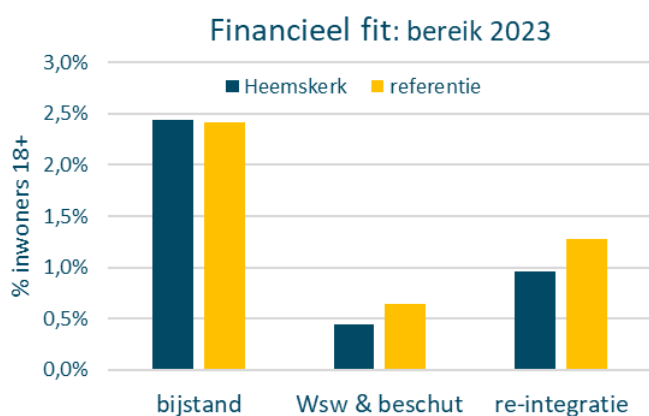


In totaal zijn de netto lasten van Heemskerk voor deze opgave meer dan een tiende lager dan het referentieniveau. Dit komt vooral door lagere uitgaven aan inkomensregelingen (*bijstand* en *minimabeleid*) en *Wsw & beschut werk*. Aan *uitvoering* (exclusief re-integratie), *re-integratie* en *inburgering* geeft Heemskerk juist meer uit dan het referentieniveau.

6.1.2 In hoeverre hangen hogere/lagere uitgaven samen met aantallen cliënten?

In hoeverre dit verschil in netto lasten samenhangt met het bereik van deze voorzieningen (in aantallen cliënten) maakt onderstaand diagram duidelijk.

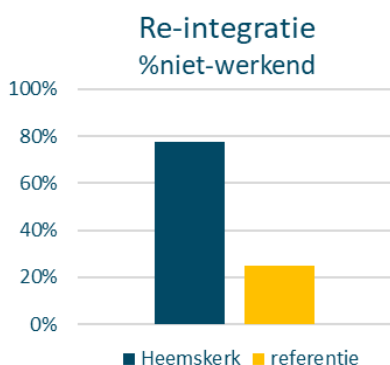
¹³ Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*



Het aantal mensen met een bijstandsuitkering is in Heemskerk vergelijkbaar met het referentieniveau. Dit duidt erop dat bij dit taakonderdeel andere factoren een rol spelen. Met name de specifieke uitkering (BUIG) levert enkele referentiegemeenten een nadeel op. Vanuit de historie zijn er in Heemskerk minder mensen met Wsw/beschut werk, hetgeen de verklaring vormt van de lagere uitgaven. Ook bij re-integratie zijn er minder mensen met een lopende voorziening.

6.1.3 In hoeverre hangen hogere uitgaven per traject samen met de cliëntpopulatie?

Gegeven de hogere uitgaven aan re-integratie duidt dit erop dat de kosten per cliënt/traject in Heemskerk gemiddeld hoger zijn. Dit kan samenhangen met de samenstelling van de populatie. Zoals onderstaand diagram laat zien, is het aandeel cliënten dat geen werk heeft in Heemskerk fors hoger dan in referentiegemeenten.



Dit zijn vooral mensen met een bijstandsuitkering, die vaak op meerdere leefgebieden met problemen kampen en een grotere afstand tot de arbeidsmarkt kennen. Om hen naar werk te begeleiden vraagt een intensievere aanpak dan lichtere doelgroepen en daarmee gemiddeld hogere kosten. Naarmate deze mensen langer in de uitkeringssituatie blijven, neemt bovendien de kans toe dat zij ook een beroep doen op andere gemeentelijke voorzieningen (zoals maatwerk Wmo en minimabeleid).

6.1.4 Betekenis inzichten geobjectiverde benchmark voor mogelijkheden tot kostenbesparing

Deze opgave zou ook wat betreft het beslag op de gemeentebegroting 'Financieel fit' kunnen worden genoemd: in totaal geeft Heemskerk hieraan duidelijk minder uit dan vergelijkbare gemeenten. Dit komt vooral

door lagere programma-uitgaven aan inkomen (bijstand en minimabeleid) en de Wsw/beschut werk. Op de uitvoering van inkomensregelingen en de (arbeidsmatige) re-integratie zijn de Heemskerkse uitgaven daarentegen hoger. Op deze onderdelen lijkt er ruimte voor optimalisering van dienstverlening en mogelijke kostenbesparingen. Het voorgenomen Herontwerp re-integratie sluit hierbij aan. Houd in het verlengde hiervan ook de uitvoering van inkomensregelingen (inrichting processen, organisatie, relatie met overhead/ict) kritisch tegen het licht.

6.2 Beschouwingen vanuit de challenges

6.2.1 Re-integratie: herontwerp en rol IJmond Werkt

Een deel van de re-integratie-activiteiten voor inwoners met een uitkering in het kader van de Participatiewet is ondergebracht in de gemeenschappelijke regeling met IJmond Werkt, samen met de gemeenten Beverwijk en Velsen. IJmond Werkt richt zich op het bevorderen van werkgelegenheid en het ondersteunen van werkzoekenden in de regio. Door samen te werken met lokale werkgevers, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties creëert IJmond Werkt kansen voor mensen die het moeilijk hebben om een passende baan te vinden. De organisatie biedt diverse diensten aan, zoals loopbaanbegeleiding, sollicitatietrainingen en workshops, die zijn gericht op het verbeteren van vaardigheden en het vergroten van de inzetbaarheid. Bovendien faciliteert IJmond Werkt het contact tussen werkzoekenden en werkgevers.

De drie gemeenten die samenwerken in de gemeenschappelijke regeling met IJmond Werkt zien dat de huidige dienstverlening niet meer aansluit op de behoefte van de doelgroep: mensen met een Participatiewetuitkering. Door de krapte op de arbeidsmarkt is de werkloosheid nu lager dan ooit, wat leidt tot meer werkende mensen dan voorheen. Dit is een positieve ontwikkeling, maar het heeft ook invloed op de samenstelling van de groep werklozen. De huidige werkzoekenden hebben een grotere afstand tot betaald werk. Deze afstand tot werk is niet alleen te wijten aan de werkzoekenden zelf; de aard van werk verandert snel en wordt complexer door digitalisering. Hierdoor komt de lat voor werknemers hoger te liggen. Bovendien zorgt de personele krapte voor een verhoogde werkdruk binnen bedrijven, waardoor werkgevers minder ruimte hebben voor de noodzakelijke begeleiding en rustige opbouw die huidige werkzoekenden nodig hebben. Het aantal laagdrempelige (leer)werkplekken en stageplaatsen neemt daardoor geleidelijk af.

De toenemende ondersteuningsbehoefte en de houding van werkgevers hebben ook gevolgen voor de beschut werk-bedrijven van IJmond Werkt. Het aantal detacheringen naar reguliere werkgevers daalt, en deze bedrijven ondervinden steeds meer moeite om kostendekkend te opereren.

Knelpunten in re-integratietrajecten komen steeds vaker voor op het gebied van schulden, psychische problemen, taal en cultuur, dakloosheid en gezinsproblemen. Een deel van de oplossingen voor inwoners valt daardoor buiten de invloed van de Participatiewet. Dit maakt de re-integratiedienstverlening steeds specialistischer en complexer, zowel in beleid als in uitvoering. In een krappe arbeidsmarkt is het bovendien niet eenvoudig om de benodigde kennis te vinden en te borgen.

Daarnaast kost de begeleiding per inwoner meer tijd, wat vraagt om een kleinere caseload en ruimte om verbinding te maken met nieuwe netwerken. Ook is er behoefte aan nieuwe instrumenten en interventies. Tot slot staan gemeenten voor een aanzienlijke financiële uitdaging: de huidige en toekomstige financiële middelen sluiten niet meer aan op de complexe participatieopgave en de te verwachten kostenstijgingen.

De drie gemeenten zien dat toekomstbestendige dienstverlening in de IJmond niet meer haalbaar is door aanpassingen te blijven aanbrengen op de huidige werkwijze binnen de gemeenschappelijke regeling. Het vraagt om een frisse blik op de regio en een analyse van wat op langere termijn nodig is. De drie colleges van Beverwijk, Heemskerk en Velsen hebben daarom opdracht gegeven om te komen tot herontwerp van de dienstverlening vanuit de Participatiewet op het gebied van re-integratie en (voormalig) Wet sociale werkvoorziening (Wsw).

Op dit moment worden diverse scenario's voor het herontwerp onderzocht. De verwachting is dat deze in de eerste helft van 2025 gereed zijn. In 2025 kunnen de regiogemeenten een keuze maken voor het meest passende scenario. De benodigde middelen en tijdsduur van de implementatie hiervan zal afhangen van de keuzes die de gemeenteraden maken.

Als we kijken naar de huidige dienstverlening, valt ook op korte termijn winst te behalen in het optimaliseren van de dienstverlening. Het volgende valt ons op:

- Uit de benchmark blijkt dat de gemeente Heemskerk minder op loonkostensubsidies inzet dan referentiegemeenten. Op dit moment wordt samen met IJmond Werkt en het werkgeversservicepunt (WSP) gekeken hoe de inzet van loonkostensubsidies kan worden verhoogd.
- Binnen de gemeenschappelijke regeling met IJmond Werkt is afgesproken dat alle mensen die in potentie aan het werk kunnen, vanuit de uitkering aangemeld worden bij IJmond Werkt. Dit betekent dat ook mensen die direct bemiddeld kunnen worden naar werk diezelfde route moeten volgen. Dit kost tijd en geld, zorgt ervoor dat mensen langs de zijlijn komen te staan en betekent ook dat er langer een uitkering wordt verstrekt dan vaak nodig is.

6.2.2 Minimabeleid

Inzet op minimabeleid is een vorm van preventie. In diverse onderzoeken wordt de link gelegd tussen armoede en gezondheid en armoede en geestelijke gezondheid van kinderen.¹⁴ De gemeente Heemskerk kent een ruimhartig minimabeleid. Onder andere door de witgoedregeling en de mogelijkheid om binnen de collectieve zorgverzekering het eigen risico mee te verzekeren. De benchmark laat echter zien dat Heemskerk minder uit geeft aan minimabeleid dan de referentiegemeenten. Daarom zijn we terughoudend in het adviseren van maatregelen ten aanzien van het minimabeleid, te meer omdat de benchmark ook laat zien dat het inzetten op bestaanszekerheid een preventief middel kan zijn om geïndiceerde jeugdzorg te voorkomen.

We zien kansen om het minimabeleid effectiever in te zetten en de kosten van uitvoering van inkomensregelingen te beperken.

- De collectieve zorgverzekering kent een bereik van 51%. Organisaties in het voorliggend veld adviseren inwoners veelal om deze collectieve verzekering af te sluiten. De verzekering is aantrekkelijk voor mensen met hoge zorgvraag, maar is niet voor iedereen de beste keuze. Mensen met een lage zorgvraag zijn vaak goedkoper uit met een reguliere zorgverzekering die aansluit bij hun zorgbehoefte, terwijl aan mensen met een hoge zorgvraag ook een alternatieve voorziening kan worden aangeboden in de vorm van individuele bijzondere bijstand.

¹⁴ VNG. (2020). *Jeugdzorg en armoede: samenhang en beleid*
TNO. (2019). *Armoede en de impact op gezondheid en welzijn*

- Bij de aanvraag van een bijstandsuitkering wordt ook gekeken op welke minimaregelingen de inwoner aanspraak kan maken. Deze worden dan meegenomen in de aanvraag. Sommige regelingen kennen veel bewijslast voor inwoners, zoals de regeling voor maatschappelijke activiteiten voor volwassenen.

6.2.3 Toezicht en handhaving

De gemeente Heemskerk geeft in 2023 weliswaar minder geld uit aan bijstand dan de referentiegemeenten, maar ervaart momenteel een tekort op het BUIG-budget. Er zijn veel factoren die van invloed kunnen zijn op de BUIG-uitgaven, één daarvan is de inzet op toezicht en handhaving binnen Werk en Inkomen. Daarop constateren we het volgende:

- Er is geen actieplan voor toezicht en handhaving in het sociaal domein.
- Op dit moment vervult een klantmanager de rol van handhaver. Dit betekent dat handhaving geen onafhankelijke functie is binnen de uitvoering van de Participatiewet in de gemeente Heemskerk. Handhaving krijgt momenteel geen prioriteit in het takenpakket.

6.3 Passende maatregelen

Onderstaande maatregelen achten wij passend op basis van onze bevindingen vanuit de benchmark en de challenges. De genoemde maatregelen zijn uitgewerkt in hoofdstuk 8.

- Verhoog de inzet van loonkostensubsidies
- Maak tijdelijke afspraken met het WSP en IJmond Werkt over directe bemiddeling van klanten die geen afstand hebben tot de arbeidsmarkt.
- Schaf de collectieve zorgverzekering voor minima af
- Ken minimaregelingen automatisch toe wanneer gegevens van inwoners bekend zijn
- Stel een integraal actieplan op voor rechtmatigheidstoezicht (Jeugd, Wmo en Participatiewet).

6.4 Overwegingen en adviezen

De Benchmark laat zien dat de gemeente Heemskerk hogere netto lasten heeft dan vergelijkbare gemeenten op het gebied van uitvoeringskosten en re-integratie. De huidige re-integratievoorziening die IJmond-Werkt biedt lijkt niet meer passend bij de actuele doelgroep met een participatiewetuitkering. Daarom is de regio bezig met een onderzoek om te komen tot een voorkeursscenario ten aanzien van de inzet van re-integratievoorzieningen. Om op korte termijn te kunnen besparen op re-integratie, zien we enkele mogelijke besparingsmaatregelen die geen investering vragen. Verder zien we voornamelijk kansen in het efficiënter inrichten van het minimabeleid. Het snijden in het minimabeleid, zoals het verlagen van inkomensnormen voor regelingen, raden we niet aan, omdat de benchmark geen noodzaak hiertoe uitwijst en deze maatregel een negatief effect kan hebben op andere opgaven, zoals de jeugdhulp en de Wmo. Mocht de gemeente wel noodzaak zien om te snijden in het minimabeleid, dan raden wij aan om tijdelijke maatregelen toe te passen.

Tot slot is het raadzaam om voor de Participatiewet, net als voor de Wmo en Jeugdwet, te investeren in rechtmatigheidstoezicht. Het goed inrichten van toezicht en handhaving zorgt ervoor dat oneigenlijk gebruik van middelen wordt tegengegaan. Dit betekent niet dat we adviseren om harder op te treden tegen fraude, maar vooral om het voorkomen van fraude meer te integreren in de dienstverlening, bijvoorbeeld door tijdig gesprekken te voeren met inwoners en goed te signaleren bij de poort.

7. Ontmoeten en omzien naar elkaar

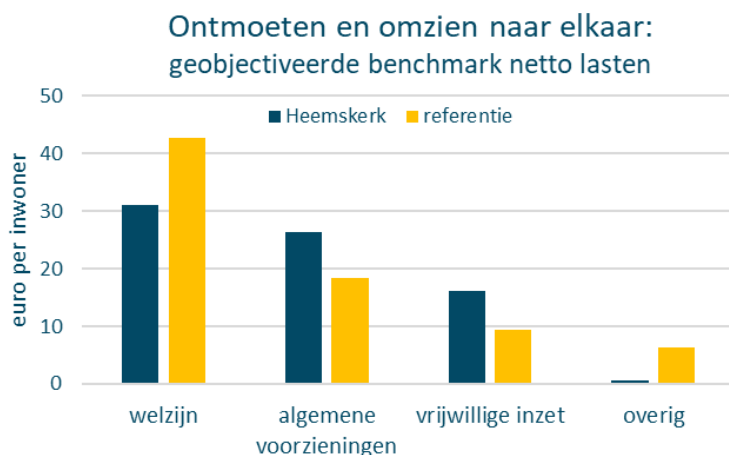
“Heemskerkers kennen elkaar, ontmoeten elkaar en helpen elkaar. We willen dat inwoners zich bij elkaar betrokken voelen, elkaar helpen en bijdragen aan de Heemskerkse samenleving. Hiervoor organiseren we ontmoeting tussen inwoners en een sterke (wijkgerichte) sociale basis.”¹⁵

Onder deze maatschappelijke opgave vallen taken die verband houden met preventieve inzet (welzijn en algemene voorzieningen). De uitvoering van deze taken ligt grotendeels bij welzijnsaanbieders.

7.1 Geobjectiveerde benchmark

7.1.1 Waaraan geeft Heemskerk meer/minder uit?

Met behulp van de realisatiecijfers 2023 zijn de Heemskerkse netto lasten gebenchmarkt aan het niveau van de referentiegemeenten (voor de vergelijkbaarheid uitgedrukt in euro's per inwoner). Hieruit resulteert het volgende beeld voor de onderdelen van deze opgave.



In totaal zijn de netto lasten van Heemskerk voor deze opgave vergelijkbaar met het referentieniveau. Op de onderdelen zijn er wel duidelijke verschillen. Zo ligt het uitgavenniveau van Heemskerk voor *welzijn* (samenlevingsopbouw, inclusief accommodaties) en *overige* voorzieningen (exclusief noodopvang van vluchtelingen) fors lager dan het referentieniveau.

Bij *algemene voorzieningen* en *vrijwillige inzet* (ondersteuning mantelzorgers en vrijwilligers) is het beeld andersom. Een belangrijke algemene voorziening betreft het algemeen maatschappelijk werk. Dat begeleidt in Heemskerk ook mensen en (gezins-)systemen met psychosociale en vaak meervoudige problematiek. Deze procesmatige hulp is gericht op gedragsverandering, het vergroten van zelfredzaamheid en eigen kracht, en het herstellen of vergroten van het eigen netwerk. Naarmate zij hierin beter slagen, hebben resultaten een duurzamer karakter. De relatief lage uitgaven aan maatwerk-begeleiding Wmo (zie hoofdstuk 4) kunnen een aanwijzing zijn dat het algemeen maatschappelijk werk een effectieve preventieve rol vervult.

¹⁵ Gemeente Heemskerk (2024). *Samen sterk voor Heemskerk – Beleidsplan sociaal domein 2024 en verder*

7.1.2 Betekenis inzichten geobjectiveerde benchmark voor mogelijkheden tot kostenbesparing

Evenals voor 'Vitaal en weerbaar' geldt dat de inzet vanuit 'Ontmoeten en omzien naar elkaar' een belangrijke preventieve functie heeft voor het beroep op met name de Wmo. Dit noopt tot terughoudendheid om hierop te besparen.

Aan algemene voorzieningen en ondersteuning van informele netwerken geeft Heemskerk meer uit dan vergelijkbare gemeenten. Die hogere inzet vertaalt zich deels in lagere uitgaven aan maatwerkvoorzieningen (vooral begeleiding).¹⁶ Het verdient aanbeveling om de samenhangen tussen 'Ontmoeten en omzien naar elkaar' en andere maatschappelijke opgaven inzichtelijker te maken. Dan kan worden nagegaan hoe effectief de onderlinge verbindingen zijn. Op basis daarvan kan zonodig worden toegewerkt naar een herordening, waarbij het voor de hand ligt om meer accent te leggen op – relatief kostenefficiëntere – collectieve inzet (welzijn, community building).

7.2 Beschouwingen

De gemeente werkt aan het bevorderen van sociale participatie met als doel om het welzijn en de gezondheid van inwoners te verbeteren en eenzaamheid tegen te gaan. Wanneer mensen zich gelukkiger en verbonden voelen, hebben ze doorgaans minder behoefte aan gemeentelijke ondersteuning. De gemeente doet dit onder andere door in te zetten op ondersteuning van mantelzorgers om overbelasting te voorkomen en door subsidies te verlenen aan welzijnsorganisaties en organisaties die maatschappelijke dienstverlening aanbieden. De geobjectiveerde benchmark laat zien dat hogere uitgaven op deze opgave deels vertaald kunnen worden in lagere uitgaven aan maatwerkvoorzieningen. Daarom zien we kansen om de effectiviteit van de inzet in het voorliggend veld te verhogen.

- Heemskerk verleent subsidie aan veel verschillende subsidiepartners. De grootste partners zijn MEE/de Wering en MET Heemskerk. Veel subsidies worden al jaren structureel verstrekt. Er vindt weleens herijking plaats, maar dit gebeurt niet integraal. Aan te raden is om vanuit de opgaven in het beleidsplan kritisch te kijken naar de inzet van subsidies en of deze nog steeds opleveren wat de gemeente hiermee wil bereiken.
- In 2023 heeft de gemeenteraad de toekomstvisie buurtwerk vastgesteld. Hierin geeft de gemeente weer wat van belang is voor een sterke sociale basis en het versterken van netwerken in wijken. Hiervoor werkt de gemeente samen met verschillende maatschappelijke partners zoals MET Heemskerk, de Stut en Woonopmaat. Ook binnen de gemeente is sprake van meer samenwerking tussen sociaal domein, wonen en veiligheid als het gaat om het versterken van sociale cohesie in wijken. Deze interne samenwerking staat nog in de kinderschoenen en vraagt om een meer robuuste vorm. Daarbij ontbreekt nu de gezamenlijk gedragen opgave vanuit de drie domeinen.

7.2.1 Verbinding tussen sociale en fysieke domeinen

Een belangrijke ontwikkeling in het sociaal domein is de verbinding met het fysieke domein, onder andere in de woonzorgvisie. In de woonzorgvisie werken sociaal en fysiek domein samen om de juiste woningen en woonomgeving te realiseren voor mensen die zorg en ondersteuning nodig hebben. De samenwerking met wonen kan een fundament leggen voor een gezonde en inclusieve samenleving. Deze samenwerking biedt de kans om niet alleen te besparen, maar ook om duurzaam bij te dragen aan het welzijn en een gezonde

¹⁶ Hierbij dient te worden bedacht dat de uitgaven aan algemene voorzieningen voor dagbesteding en hulp bij het huishouden onderdeel uitmaken van de uitgaven aan maatwerkvoorzieningen Wmo.

leefomgeving voor alle inwoners. Dit kan helpen om beroep op dure maatwerkvoorzieningen te voorkomen c.q. terug te dringen.

De verbinding tussen het fysieke domein en het sociaal domein begint bij de bewustwording dat huisvesting meer is dan alleen een dak boven het hoofd. Het creëren van leefomgevingen die de sociale interactie bevorderen en de gezondheid van bewoners ondersteunen, is cruciaal. Wanneer woningen zijn ontworpen met het oog op de behoeften van diverse doelgroepen, zoals ouderen of mensen met een beperking, kan de gemeente ervoor zorgen dat zij langer zelfstandig kunnen wonen. Dit vermindert niet alleen de druk op inzet van professionele zorg, maar draagt ook bij aan het welzijn en de zelfredzaamheid van deze inwoners. Bij het ontwikkelen van een gebied is het daarom cruciaal dat ook deze sociale aspecten worden meegenomen in de Nota van uitgangspunten en randvoorwaarden (NUR).

Daarnaast speelt de kwaliteit van de woonomgeving een belangrijke rol in het bevorderen van sociale cohesie en het voorkomen van achterstandswijken. Door samen met woningcorporaties, zorginstellingen en lokale gemeenschappen te werken aan integrale projecten, kan de gemeente een inclusieve en veilige omgeving creëren. Dit doet Heemskerk bijvoorbeeld met de aanpak veilige wijken. Investerings in buurten, zoals groenvoorzieningen, ontmoetingsplekken en toegankelijke infrastructuur, dragen bij aan de sociale cohesie en stimuleren een actieve levensstijl. Dit bevordert niet alleen de fysieke gezondheid, maar ook het sociale welzijn van de bewoners en verkleint gezondheidsverschillen. De gemeente heeft de eerste stappen gezet om een verbinding te leggen tussen wonen, het sociaal domein en openbare orde en veiligheid. Belangrijk is om deze verbinding en samenwerking te borgen, en ook vorm te geven vanuit een gezamenlijke opgave.

Ook het levensloopbestendig wonen vormt een essentieel onderdeel van de verbinding tussen het sociaal domein en de woningsector. Het richt zich op het creëren van woningen die aangepast zijn aan de behoeften van bewoners, ongeacht hun levensfase. Voor zowel huiseigenaren als huurders in corporatiewoningen is het van belang dat woningen gemakkelijk kunnen worden aangepast. Dit kan variëren van het installeren van drempelloze ingangen en brede deuren tot het aanbrengen van handgrepen en het realiseren van aanpassingen in de badkamer. Dergelijke maatregelen zorgen ervoor dat mensen langer in hun vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen, wat bijdraagt aan hun zelfstandigheid en welzijn. Gemeenten en woningcorporaties kunnen samenwerken om financiële ondersteuning en advies te bieden aan bewoners die deze aanpassingen nodig hebben. Ook kunnen gemeenten voorzieningen aanbieden aan huiseigenaren om hun woning levensloopbestendig te maken, bijvoorbeeld door middel van een verzilverlening.

7.3 Passende maatregelen

Onderstaande maatregelen achten wij passend op basis van onze bevindingen vanuit de benchmark en de challenges. De genoemde maatregelen zijn uitgewerkt in hoofdstuk 8.

- Stel samen met subsidiepartners concrete, onderling samenhangende output/outcome-doelstellingen vast, werk deze uit in een programmatische sturing en monitor regelmatig bereikte resultaten.
- Werk samen met het fysiek domein en woningcorporaties vanuit een gezamenlijke opgave om leefbaarheid in wijken te vergroten.

7.4 Overwegingen en adviezen

De benchmark laat zien dat de gemeente Heemskerk weliswaar hogere kosten heeft dan vergelijkbare gemeenten op de opgave 'ontmoeten en omzien naar elkaar', maar dit lijkt samen te gaan met lagere kosten voor maatwerkvoorzieningen. We adviseren daarom niet te snijden in het voorliggend veld, maar zien wel mogelijkheden om sociale basisvoorzieningen effectiever in te richten zodat het aanbod ook daadwerkelijk beter aansluit op de visie en ambities van de gemeente en dubbelingen in het aanbod worden voorkomen. Ook zien we dat er winst te behalen valt in de verbinding tussen het sociaal en fysiek domein. De samenwerking wordt weliswaar opgezocht op thema's, maar kan structureel beter geborgd worden door te werken vanuit een gezamenlijke opgave.

8. Maatregelen

In de voorgaande hoofdstukken hebben we beschreven welke conclusies we uit de bevindingen op basis van de kwantitatieve en kwalitatieve analyse hebben getrokken en welke maatregelen we voorstellen voor het beheersen van kosten in het sociaal domein. In dit hoofdstuk maken we deze voorgestelde maatregelen concreet. Hiervoor hebben we de opbrengsten van de tweede ronde challenges benut, aangevuld met onze eigen expertise en ervaring.

We doen dit door per maatregel de volgende aspecten inzichtelijk te maken:

- Beschrijving van de maatregelen en het effect op kostenbeheersing voor de korte of lange termijn.
- Een inschatting van
 - De haalbaarheid van de maatregelen
 - De termijn waarop kostenbeheersing zichtbaar wordt
 - Een globale schatting van de financiële opbrengst (zonder aftrek van de kosten). Opmerking hierbij is dat de werkelijke opbrengst afhankelijk is van verschillende factoren.
 - De kosten die de gemeente incidenteel of structureel moet maken om deze maatregel te realiseren.
 - Aansluiting op de opgave uit het beleidsplan.
- De verwachte maatschappelijke impact op het voorzieningenniveau, op inwoners, organisaties en bedrijven en op het coalitieprogramma of gemeentelijke visies.
- Als dit van toepassing is laten we zien hoe de maatregel samenhangt met meerdere opgaven en de genoemde ontwikkelingen in het sociaal domein om het integrale karakter van de maatregelen te duiden.

Zet het programma Powerful Ageing in als aanvulling op het Wmo-aanbod

Het doel van dit programma is om krachtig ouder worden te bevorderen, zelfredzaamheid te vergroten en daarmee ook de kwaliteit van leven te verhogen. Het programma bestaat uit een aantal sporttrainingen onder leiding van een fysiotherapeut. De trainingen zijn gericht op explosieve spierkracht, dus bijvoorbeeld het opstaan uit de stoel of het optillen van een tas. Door de gerichte aanpak wordt er snel vooruitgang geboekt.

Een suggestie is om iedereen die een aanvraag voor huishoudelijke hulp doet eerst uit te nodigen om mee te doen aan het programma. Bij ouderen die aan het programma deelnemen, vermindert de zorgbehoefte en wordt de zelfstandigheid vergroot. Dit draagt bij aan de kwaliteit van leven en verlaagt of vertraagt de zorgbehoefte, zoals uitstel van inzet van Wmo-hulpmiddelen of huishoudelijke hulp. Daarmee kan de maatregel al op vrij korte termijn (financiële) resultaten opleveren. Er zijn diverse gemeenten die al ervaring hebben met deze manier van werken (bijvoorbeeld gemeente Zoetermeer), wij adviseren Heemskerk contact te leggen met andere gemeenten die dit al doen.

Deze maatregel vraagt om een beperkte investering, namelijk de inkoop van het programma en het maken van afspraken met fysiotherapeuten. Daarnaast is het belangrijk dat alle consultants op de hoogte zijn van het programma. De interventie kan eventueel gekoppeld worden aan de ketenaanpak preventie, of aan de gekantelde voorziening (beweeg aanbod) vanuit Odense en daarmee als algemene voorziening aangeboden worden. Randvoorwaarde bij deze maatregel is de beschikbaarheid van fysiotherapeuten.

Haalbaarheid:	+ -
Termijn realisatie:	korte termijn <1 jaar
Financiële opbrengst:	€50.000 - €75.000 structureel
Kosten :	Structureel €30.000
Opgave beleidsplan:	Vitaal en Weerbaar

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Kantel meer voorzieningen in de Wmo

De afgelopen jaren heeft Heemskerk veel stappen gezet in het kantelen van voorzieningen. Omdat dit effectief is gebleken, raden wij aan deze kanteling verder door te voeren waar dat nog niet is gebeurd, zoals voor rolstoelen, wasservice en/of scootmobielen. Door deze maatregel door te voeren kan bespaard worden op inzet van duurdere maatwerkvoorzieningen.

Wij adviseren hierin samen te werken met inwoners, aanbieders van dagbesteding en leveranciers van hulpmiddelen en zorginstellingen. Het is raadzaam te starten met een haalbaarheidsonderzoek en om een juridische toets uit te voeren voor elk van de maatregelen, en deze uit te werken in de algemene voorziening. Dit vraagt een investering aan de voorkant. Randvoorwaarde is dat deze maatregel uitgevoerd kan worden als er geen contractuele verplichtingen meer zijn bij huidige aanbieders.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Afhankelijk van aflopen huidige contracten (1-3 jaar)
Financiële opbrengst:	€50.000 – €75.000 structureel
Kosten:	Scootmobielen incidenteel €30.000 - €50.000, Wasservice vraagt zowel een incidentele als structurele investering, en de hoogte daarvan is afhankelijk van de wijze van uitvoering.
Opgave beleidsplan:	Zorg en Wonen

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Vraag een (hogere) eigen bijdrage voor wasservice en collectief vervoer

Een hogere eigen bijdrage levert direct een kostenbesparing op. Voor de wasservice geldt dat de gemeente hiervoor een eigen bijdrage kan vragen ter hoogte van de kostprijs wanneer deze wordt gekanteld (zie maatregel 8.3). Voor eigen vervoer is de vaste eigen bijdrage wettelijk bepaald, maar voor Regiorijder is het wel mogelijk de bijdrage te verhogen. Beleidsmedewerkers hebben al een berekening gemaakt wat dit kan opleveren bij verschillende tarieven.

Voor de Regiorijder is het wenselijk de hogere eigen bijdrage af te stemmen met de andere gemeenten die met Regiorijder werken om grote verschillen te voorkomen. Betrek hierbij Regiorijder, de gemeenteraad, het Serviceplein, het klantcontactcentrum en medewerkers uit de uitvoering. Verwerk de aanpassingen in beleid en communiceer hierover richting inwoners. De maatregel kan per 1 januari 2026 worden ingevoerd.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Per 1 januari 2026
Financiële opbrengst:	€25.000 structureel
Kosten:	Incidenteel € 10.000
Opgave beleidsplan:	Zorg en Wonen

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Negatief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Negatief	
Coalitieprogramma of visies gemeente	Neutraal		

Stel een regionale toezichthouder aan op Wmo en Jeugd, inclusief PGB's

Volgens de VNG wordt 1% tot 10% van al het zorggeld niet rechtmatig besteed. Het opsporen van deze fraude kan dus veel opleveren en het biedt bescherming aan kwetsbare inwoners tegen malafide zorgaanbieders. Frauderende aanbieders kunnen worden gemeden bij de inkoop, en/of contracten kunnen worden ontbonden. Hiermee wordt geld dat aan zorg uitgegeven wordt, ook juist besteed.

Combineer deze maatregel met een integraal actieplan voor rechtmatigheidstoezicht (8.15) en werk hierin samen met de regio. Daarnaast kan kennisuitwisseling met zorgkantoren inzicht geven in bestaande controles en fraude-indicatoren, waardoor de kwaliteit van het toezicht verder verbetert. Zorgkantoren werken onder andere aan kwaliteitsverbetering in de langdurige zorg en houden toezicht op de rechtmatigheid van zorguitgaven, en hebben dus relevante kennis in huis.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Middellange termijn
Financiële opbrengst:	€50.000-100.000 structureel
Kosten:	Structureel €20.000, incidenteel €10.000.
Opgave beleidsplan:	Overkoepelende maatregel

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Breng jaarlijks de 10 duurste cliënten/gezinnen in beeld, analyseer de casuïstiek en bepaal opnieuw welke inzet passend is

Door structureel inzicht te hebben in de meest zorgintensieve cliënten wordt met regelmaat beoordeeld of de juiste zorg op de juiste plek wordt georganiseerd, en of deze ook zo efficiënt mogelijk wordt georganiseerd. Door dit in beeld te houden en door integraal te werken, kan deze intensieve zorg zo efficiënt en goedkoop mogelijk worden ingericht (zonder onnodige stapeling) of waar nodig op tijd worden doorgeleid naar de Wlz.

Ons advies is: Breng structureel de 10 meest zorgintensieve cliënten in het sociaal domein in Heemskerk in kaart. Doordenk welke interventies mogelijk zijn om de zorg/ondersteuning effectiever en efficiënter in te richten door meer integraal te werken. Maak hierover afspraken met de betrokken aanbieders. En monitor hoe het uitgavenpatroon zich vervolgens ontwikkelt. Een eerste stap kan zijn om met 5 casussen te beginnen.

Deze maatregel vraagt een investering in zoekwerk, maar kan bijdragen aan kostenbeheersing wanneer hiervoor continu aandacht is. Daarom adviseren we om hiervoor projectmatig een casusregisseur in te zetten die tot een plan kan komen waarin naar alternatieven is gezocht en die de zorgpartijen en het voorliggend veld goed kent.

We verwachten dat deze maatregel bijdraagt aan de kwaliteit van dienstverlening. Voor inwoners wordt de stapeling van zorg beperkt en zij krijgen een goede analyse van wat er nodig is aan zorg en ondersteuning. Daarnaast wordt ook gekeken hoe de eigen kracht kan worden benut van inwoners en hun naaste omgeving.

Haalbaarheid:	+-
Termijn:	Korte termijn
Financiële opbrengst:	€50.000 - €75.000 structureel
Kosten:	Structureel €15.000
Opgave beleidsplan:	Opgroeien en Zelfontplooiing

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau			Positief
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente	Neutraal		

Zorg voor stevige lokale teams voor het bevorderen van welzijn en het afvangen van zware zorg

We adviseren om stevige lokale teams te ontwikkelen in de gemeente Heemskerk, samen met het CJG. Stevige lokale teams zijn toegankelijk, zichtbaar en stevig verankerd op belangrijke plekken in de leefwereld van kinderen en volwassenen. Ze bieden zelf jeugdhulp en ondersteuning, maar halen ook andere hulp op maat erbij, bijvoorbeeld bij maatschappelijke partners. De maatregel sluit aan op de afspraken uit de Hervormingsagenda Jeugd en de uitkomsten van de benchmark.

Deze maatregel zorgt ervoor dat gezinnen die dat nodig hebben tijdig de juiste ondersteuning krijgen en zoveel mogelijk worden geholpen door het CJG of partners in het voorliggend veld. Er is sprake van brede vraagherkenning zodat hulp ingezet kan worden op verschillende leefgebieden.

Het effectueren van deze maatregel vraagt om het investeren en anders positioneren van het CJG. Zij moeten de financiële middelen en de ruimte krijgen om zich meer/effectiever in de leefwereld van kinderen en volwassenen te begeven, bijvoorbeeld op scholen, huisartsen, sportverenigingen en de bibliotheek. Ook moeten zij een belangrijke plek innemen op het Serviceplein, indien deze wordt doorontwikkeld tot een integrale toegang.

Deze maatregel houdt ook verband met de maatregelen voor een grotere dekking van POH'ers jeugd bij huisartsen en het inzetten van de doorbraakmethode.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Middellange termijn
Financiële opbrengst:	€300.000 – €500.000 structureel
Kosten:	Zowel structureel als incidentele kosten.
Opgave beleidsplan:	Opgroeien en zelfontplooiing

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau			Positief
Inwoners, organisaties, bedrijven			Positief
Coalitieprogramma of visies gemeente			Positief

Zorg voor een grotere dekking van POH'ers jeugd bij huisartsen (>95%)

In Heemskerk zijn er twaalf huisartsenpraktijken waarvan er vijf over een POH'er jeugd beschikken. Het inzetten van een POH'er jeugd is een bewezen effectieve interventie, omdat deze POH'er een brug kan slaan tussen medische zorg en de sociale basis. Voor huisartsen verlaagt het de werkdruk. Vooral relevant voor de gemeente is dat praktijkondersteuners zijn gespecialiseerd in vroegsignalering en het begeleiden bij veelvoorkomende klachten, en daarmee verwijzingen naar duurdere zorg verminderen en escalatie van zorgvragen voorkomen. De maatregel sluit aan op de afspraken uit de Hervormingsagenda Jeugd.

Op de kortere termijn is wel eerst een investering nodig, er is nog geen gemeentelijk budget voor volledige dekking. Een uitdaging hierbij is dat er momenteel weinig POH'ers jeugd of gedragswetenschappers beschikbaar zijn, dat er geen concurrerende salarissen geboden kunnen worden en dat er niet altijd ruimtes beschikbaar zijn in huisartsenpraktijken. Een alternatief kan daarom zijn om CJG-coaches op te leiden die een vergelijkbare rol vervullen, of om meer jeugdconsulenten in te zetten. De eerste stap is om met het CJG en de huisartsen in gesprek te gaan over de mogelijkheden.

Haalbaarheid:	+/-
Termijn:	Middellange termijn (1-3 jaar)
Financiële opbrengst:	€50.000 - €75.000 structureel
Kosten:	Structureel, de kosten zijn mede afhankelijk van ontwikkeling Serviceplein en CJG.
Opgave beleidsplan:	Opgroeien en zelfontplooiing

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente	Neutraal		

Zet de doorbraakmethode in voor complexe casussen

De doorbraakmethode helpt inwoners en gezinnen verder bij wie meerdere problemen spelen en waar andere methodes niet hebben gewerkt. In dat geval is er een 'doorbraak' nodig: een uitzondering op de regel of werkroutine. Die doorbraak draagt bij aan een totaaloplossing, in plaats van een oplossing voor een onderdeel van het probleem.

Door een doorbraak in een vastgelopen casus te realiseren wordt voorkomen dat stapeling van hulp wordt ingezet of dat hulp helemaal stopt met als mogelijk gevolg dat op een later moment nog zwaardere zorg nodig is. Dit kan dus veel kosten besparen.

Om deze maatregel in te voeren is het nodig dat partijen in het voorliggend veld goed met elkaar en met zorgaanbieders samenwerken. Een stevig lokaal team kan daarom een succesfactor zijn bij het uitvoeren van deze maatregel.

Als eerste stap stellen wij voor te starten met één of twee gezinnen die vastlopen in de hulpverlening. Door integraal naar deze casussen te kijken, en dus alle leefgebieden te onderzoeken, kan bepaald worden wat er nu nodig is zodat het gezin weer verder kan. Dit betekent ook dat er ruimte moet zijn om soms iets te doen wat volgens de wet- en regelgeving niet kan. Het helpt om hiervoor een apart 'regelarm' budget beschikbaar te hebben.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Middellange termijn
Financiële opbrengst:	€200.000 structureel
Kosten:	Structureel, de kosten zijn afhankelijk van de ontwikkeling Serviceplein en het CJG.
Opgave beleidsplan:	Opgroeien en zelfontplooiing

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau			Positief
Inwoners, organisaties, bedrijven			Positief
Coalitieprogramma of visies gemeente			Positief

Ontwikkel een dashboard op korte termijn om lokaal en regionaal beter te kunnen sturen

Het is belangrijk om concrete afspraken te maken over het gebruik ervan. Een maandelijkse rapportage over de uitgaven per taakgebied binnen het sociaal domein geeft inzicht in de voortgang ten opzichte van de beleidsdoelen. Bespreek de uitkomsten met beleidsadviseurs, consultants en klantmanagers en maak afspraken over de benodigde follow-up. Monitor ook of de afspraken worden nagekomen en of deze bijdragen aan het gewenste resultaat.

Een dashboard helpt om inzicht te krijgen in de beschikbare middelen en ondersteunt sturing op de beleidsdoelen. Ook bevordert het een kostenbewuste werkwijze bij medewerkers, zodat uitnuttingspercentages beter aansluiten bij de afgegeven indicaties.

Voor deze maatregel is een investering aan de voorkant nodig. Verwachte kostenbesparingen worden op lange termijn zichtbaar, met brede impact op diverse taakvelden.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Lange termijn
Financiële opbrengst:	€25.000-100.000 structureel
Kosten:	Incidenteel €25.000
Opgave beleidsplan:	Ontmoeten en omzien naar elkaar

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau	Neutraal		
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Verhoog de inzet van loonkostensubsidies naar het landelijk gemiddelde (15% van het bijstandsvolume)

Loonkostensubsidie wordt ingezet om mensen met een arbeidsbeperking aan werk te helpen, door werkgevers financieel te compenseren voor het verschil tussen de productiviteit van de werknemer en het minimumloon. Door meer mensen aan het werk te krijgen verlaagt de druk op de BUIG-kosten en verhoogt de arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking. Zo dragen zij ook bij aan de lokale economie en sociale cohesie, wat als bijkomend voordeel kan hebben dat zij minder afhankelijk worden van gemeentelijke ondersteuning op andere voorzieningen.

De inzet van loonkostensubsidie vraagt geen investering omdat de inzet vanuit het Rijk een op een bekostigd wordt (T-1).

Voor de uitvoering van het verstrekken van loonkostensubsidies is een goede samenwerking met het werkgeversservicepunt, werkgevers en IJmond Werkt nodig. Zorg voor een goed klantbeeld van de doelgroep (evt. te combineren met dashboard).

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Korte termijn
Financiële opbrengst:	€50.000 - €100.000 structureel
Kosten:	Geen
Opgave beleidsplan:	Financieel fit

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven			Positief
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Maak tijdelijke afspraken met het WSP en IJmond Werkt over directe bemiddeling van klanten die geen afstand hebben tot de arbeidsmarkt

Door inwoners direct te bemiddelen die aan het werk komen, voorkom je als gemeente dat er langer dan nodig een uitkering wordt verstrekt, en dat mensen aan de zijlijn komen te staan. Zeker wanneer mensen uit een werksituatie weer terugkomen in de uitkering (bijvoorbeeld binnen 6 maanden na uitstroom) is het van belang dat zij aan het werk blijven. Een onderbreking van werk betekent vaak dat men moeilijker weer aan het werk kan komen. Ook zorgt de verandering van inkomen van salaris naar uitkering naar salaris voor veel onzekerheid administratieve last voor inwoners.

Met IJmond Werkt lopen bestaande afspraken over re-integratietrajecten en plaatsingen van mensen. Wij raden aan om hierover in gesprek te gaan met IJmond Werkt en het WSP, om (tijdelijke) werkafspraken te maken over het direct plaatsen van mensen die aan het werk kunnen.

Haalbaarheid:	+ -
Termijn:	Korte termijn
Financiële opbrengst:	€ 10.000-25.000 structureel
Kosten:	Geen
Opgave beleidsplan:	Opgroeien en zelfontplooiing

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau			Positief
Inwoners, organisaties, bedrijven			Positief
Coalitieprogramma of visies gemeente			Positief

Schaf de collectieve zorgverzekering voor minima af

Deze regeling is voornamelijk interessant voor inwoners met een hoge en langdurige zorgvraag. Voor inwoners met lage of gemiddelde zorgvraag is een zorgverzekering bij een reguliere aanbieder even interessant. Bied daarom voor mensen met hoge zorgkosten een alternatief aan in de vorm van individuele bijzondere bijstand. Voor de rest van de doelgroep kan via het serviceplein en partners uit het voorliggend veld worden afgestemd dat zij inwoners helpen met het zoeken naar een passende zorgverzekering bij een reguliere aanbieder.

Deze maatregel levert direct een kostenbesparing op als de huidige contracten zijn afgelopen en vraagt een investering in met name de afstemming met maatschappelijke partners en communicatie richting inwoners.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Korte termijn, zodra contract met huidige zorgverzekeraar opgezegd kan worden
Financiële opbrengst:	€75.000-€100.000 structureel
Kosten:	Incidenteel €10.000, structureel €20.000-€50.000
Opgave beleidsplan:	Financieel fit

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Negatief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Negatief	

Ken minimaregelingen die zich hiervoor lenen automatisch toe

Een ambtshalve toekenning van minimaregelingen die hiervoor geschikt zijn, kan bijdragen aan het verlagen van uitvoeringskosten. Dit geldt bijvoorbeeld voor de maatschappelijke activiteiten voor volwassenen en kinderen en de individuele inkomensloosheid. Het vraagt een beperkte investering en sluit aan op de invoering van het wetsvoorstel Participatiewet in balans, waarbij vertrouwen centraal staat.

De eerste stappen omvatten het anders inrichten van de uitvoering, het afstemmen met beleidsmedewerkers, maatschappelijke organisaties, het serviceplein en inwoners, en het aanpassen van beleid. Ook is afstemming nodig met contractmanagers of toezichthouders om vast te stellen welke bewijslast minimaal nodig is van inwoners.

Haalbaarheid:	++
Termijn:	Tegelijkertijd met invoering participatiewet in balans (gepland januari 2025)
Financiële opbrengst:	€25.000 - €50.000 structureel
Kosten:	Incidenteel €10.000
Opgave beleidsplan:	Financieel fit

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Stel een integraal actieplan op voor rechtmatigheidstoezicht (Jeugd, Wmo en Participatiewet)

Ons advies is hierin concreet te maken hoe het toezicht wordt ingezet en welke resultaten hiermee worden beoogd. Geef in het plan inzicht in de financiële opbrengsten van toezicht binnen alle domeinen van de afgelopen jaren. Informeer klantmanagers over het actieplan en geef hen handvatten om signalen van fouten en fraude te herkennen. Door toezicht als een onafhankelijke functie in te richten (zie maatregel 8.14), hoeven medewerkers dit niet naast hun andere taken uit te voeren. Investeren in extra capaciteit en kennis draagt bij aan een effectieve uitvoering.

Hoewel deze aanpak extra capaciteit vraagt voor het opstellen van het actieplan en het aanstellen van een toezichthouder, kan gebruik gemaakt worden van voorbeelden van andere gemeenten met soortgelijke plannen, zodat de gemeente Heemskerk niet hoeft te pionieren.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Middellange termijn
Financiële opbrengst:	10.000 structureel
Kosten:	Incidenteel €10.000
Opgave beleidsplan:	Overkoepelende maatregel

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau	Neutraal		
Inwoners, organisaties, bedrijven	Neutraal		
Coalitieprogramma of visies gemeente	Neutraal		

Werk samen met subsidiepartners aan het behalen van de concrete beleidsdoelstellingen in het beleidsplan 'Samen sterk in Heemskerk'

Wij raden aan om met subsidiepartners samen te werken om de concrete beleidsdoelstellingen in het beleidsplan (opgavegericht) te realiseren. Verwerk deze doelen ook in de subsidieafspraken en maak een integrale afweging wie welke activiteiten uitvoert. Monitor de inzet en effectiviteit van de partners. Ga voor elke doelstelling na welke partners medeverantwoordelijk zijn en zorg dat de afdelingen en teams die gebruik maken van dit aanbod de voortgang bijhouden.

Een voortdurende dialoog tussen teams en partners versterkt het kritische inzicht in wat wel en niet wordt gedaan. Jaarlijks de subsidies opnieuw bekijken helpt om dubbelingen te verwijderen en prioriteiten te stellen volgens de kaders. Voor specifieke activiteiten kan het instellen van een budgetplafond overwogen worden.

Haalbaarheid:	+
Termijn:	Voor de subsidies vanaf 2026
Financiële opbrengst:	€25.000 - €50.000 structureel
Kosten:	Geen
Opgave beleidsplan:	Ontmoeten en omzien naar elkaar

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	

Werk samen met fysiek domein en woningcorporaties vanuit een gezamenlijke opgave om de leefbaarheid in wijken te vergroten

We adviseren om vanuit het sociaal domein de samenwerking met het fysieke domein en woningcorporaties te versterken. Deze samenwerking biedt meer invloed op de inrichting van woningen (levensloopbestendig) en kan doorstroming bevorderen. Stel concrete doelen vast in de woonzorgvisie en werk samen om deze doelen te behalen. Hoewel deze verbinding nu ontbreekt, zien wij versterking in zowel uitvoering als beleid als wenselijk.

Op deze manier kan de gemeente inwoners ondersteunen bij het levensloopbestendig maken van hun woning, bijvoorbeeld via de verzilvering. Ook kunnen corporatiewoningen met behulp van subsidies, zoals de stimuleringsregeling zorggeschikte woningen, geschikt worden gemaakt voor een levensloopbestendige inrichting. Verder kan meer gestuurd worden op wijkinrichting die gezond gedrag stimuleert (bewegen, ontmoeten, ontspannen) en bijdraagt aan een levensloopbestendige openbare ruimte (zoals meer bankjes, lagere drempels, brede stoepen). Dit verhoogt de kwaliteit van leven en stimuleert ontmoeting.

Qua investering vraagt dit tijd van beleidsmedewerkers voor samenwerking en afstemming met het fysieke domein.

Haalbaarheid:	+/-
Termijn:	Lange termijn
Financiële opbrengst:	€75.000 - €100.000 structureel
Kosten:	Geen
Opgave beleidsplan:	Zorg en Wonen

MAATSCHAPPELIJKE IMPACT			
Impact op	1. Geen of weinig	2. Merkbaar	3. Substantieel
Het voorzieningenniveau		Positief	
Inwoners, organisaties, bedrijven		Positief	
Coalitieprogramma of visies gemeente		Positief	