



# Jaarstukken 2024



Gemeente  
**Hengelo**

# 10.2 Transformatieplan sociaal domein

Bij het vaststellen van de kaders van het transformatieplan door de gemeenteraad is afgesproken dat de verantwoording ervan plaats vindt via de reguliere P&C-cyclus, met een aanvullende bijlage daarbij. In hoofdstuk 5 hebben wij al een korte verantwoording gegeven op inhoud (paragraaf 5.1 en 5.2.6). In deze bijlage gaan wij nader in op de stand van zaken opgaven, financiën, de risicobeheersing en de monitoring.

## **Opgaven**

Met het gunnen van de basisondersteuning en jeugdhulp hebben wij in 2024 de organisatievorm aangepast. De overgang naar de implementatiefase vraagt een andere manier van organiseren, van programma-organisatie naar lijnorganisatie. Met daarbij aandacht voor een viertal opgaven: jeugd, zakelijk partnerschap, integrale toegang en monitoring.

### *Opgave jeugd*

Voor jeugd hebben wij de opgaven uit de Zomernota uitgewerkt en - waar het aan de orde is - in lijn gebracht met het transformatieplan en het daarbij behorende besparingspotentieel. Bij elke van de opgaven jeugd hebben we aandacht voor de koppeling met de basisondersteuning, de regionaal ingekochte jeugdhulp en de landelijke ontwikkelingen en regionale 'uitvoering' daarvan. Wij hebben in 2024 onder andere inzet op en aandacht gehad voor:

- Wij hebben het team Jeugd en Gezin versterkt om wachtlijstvrij te kunnen werken en in te kunnen zetten op de werkwijze verklarende analyse (conform Hervormingsagenda Jeugd). Om zo te komen tot efficiëntere inzet van zorg en mogelijk zelfs tot inperken van complexiteit en trajectduur. Dit doen wij niet geheel zelfstandig, want hiervoor is een gedragswetenschapper nodig. Afhankelijk van de regionale ontwikkelingen en daaropvolgende afspraken, zullen wij deze gaan implementeren.
- Wij hebben het Preventieteam Jeugd, met daarin onder andere de Praktijkondersteuners Huisartsen (POH) en Schoolzorgondersteuners (SZO), zorgvuldig overgedragen aan Wijkkracht Hengelo. Per 2025 zit het Preventieteam in de opdracht 'Realiseren en doorontwikkelen basisondersteuning'.
- Wij hebben gesprekken met de gecertificeerde instellingen gevoerd over de inzet jeugdhulp, de financiële bewustwording en de toekomstige samenwerking basisondersteuning.
- Om de uitstroom uit wonen en verblijf te bevorderen en de instroom te beperken, werken wij al een tijd met toekomstplannen voor jeugd 16+. Wij hebben hiervoor in 2024 de ontwikkeling van een app voorbereid en aanbesteed.
- Voor het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming zijn er in 2024 diverse onderzoeken uitgevoerd naar het functioneren van Veilig Thuis Twente (VTT). Doel was te kijken naar de - grotendeels verplichte - taken van VTT en de uitvoering daarvan, maar ook naar hun rol in het Toekomstscenario. Voor het bereiken van samenhangende resultaten is het cruciaal dat de verschillende adviestrajecten op elkaar worden afgestemd. Keuzes moeten nog gemaakt worden.
- Wij hebben de pilot Jeugdhulpteams (JHT) op zorgintensieve scholen geëvalueerd en besloten het voort te zetten en de aanbesteding voor onderwijsondersteuningsarrangementen in gang te zetten. Qua timing en risico is er voor gekozen dit niet mee te nemen in de opdracht voor de basisondersteuning. Afstemming en samenwerking met de ondersteuning op de zorgintensieve scholen hebben wij wel geregeld. Wij hebben in het Transformatieplan rekening gehouden met een investeringsbijdrage, maar weten niet of dit bedrag volstaat. Wij komen daar in de Zomernota 2025-2029 op terug.
- Wij hebben besloten mee te doen met de Onderwijs Jeugd Arrangementen (OJA) op zorgintensieve scholen in Enschede, zodat ook de Hengelose leerlingen die daar op school zitten, gebruik kunnen maken van deze arrangementen.

### *Opgave zakelijk partnerschap*

Wij hebben gewerkt aan de doelstellingen die opgenomen zijn in de uitvoeringsagenda, te weten: zakelijk partnerschap inkoop basisondersteuning en implementatie overgangsjaar en zorgcontinuïteit.

In de eerste helft van 2024 is het proces van de verwerving leidend geweest, zowel op planning als op inhoud. Met als mijlpaal een getekende inkoopovereenkomst volgens de uitgangspunten zakelijk partnerschap. Daarna hebben wij gewerkt aan de implementatie van het zakelijk partnerschap. Wij hebben een accountteam basisondersteuning geformeerd en een contractmanager voor deze overeenkomst aangesteld. Ook hebben wij met Stichting Wijkkracht

overeenstemming bereikt op een aantal documenten die conform inschrijfleidraad nog uitgewerkt moesten worden ten behoeve van de monitoring, sturing en verantwoording. Denk daarbij aan een memo Kritische prestatie indicatoren (KPI's), een position paper over rechtmatigheid en een escalatieladder (op inhoud en contractniveau).

Wat betreft de implementatie van het overgangsjaar en de zorgcontinuïteit, hebben wij veel aandacht besteed aan de signalen, zorgen en vragen vanuit inwoners, huidige cliënten en (latende) zorgaanbieders met betrekking tot de veranderingen en de start van de basisondersteuning. Waar nodig hebben wij hierop actie ondernomen. Wij hebben gesprekken gevoerd met inwoners, cliënten en (latende) zorgaanbieders en latende aanbieders gewezen op hun verantwoordelijkheid en contractuele verplichtingen vanuit een overgangsjaar. Het doel van een zachte landing en warme overdracht van huidige cliënten was en is hierbij continu het uitgangspunt geweest.

#### *Opgave integrale toegang*

Voor 2024 was het doel dat er een integraal werkproces georganiseerd en geïmplementeerd werd, dat op 1 januari 2025 zou kunnen draaien. Daarnaast moest er een meerjaren ontwikkelproces uitgelijnd zijn.

Per 1 januari 2025 is een minimale variant van een integraal werkproces gerealiseerd. In samenwerking met Wijkkracht Hengelo is een startscenario van de integrale toegang uitgedacht, uitgewerkt en opgezet. Dit houdt in dat de werkprocessen in de toegang zijn uitgewerkt in proces, afspraken zijn gemaakt over gegevensregistratie en informatie-uitwisseling en de basale inrichting van de digitale, fysieke en telefonische toegang zijn gerealiseerd. Intern zijn collega's geïnformeerd via een e-learning en verschillende sessies in de teams. Externe communicatie over de nieuwe toegang is gestart halverwege december en dit loopt door in 2025. Waarbij de nadruk is gelegd op een informatiecampagne via socials en websites van alle betrokken partijen en daarnaast het gemeentenieuws, posters en flyers. De afspraken over de overgang van cliënten van latende aanbieders naar Wijkkracht Hengelo zijn gemaakt en worden uitgevoerd.

Het gerealiseerde startscenario wijkt op onderdelen af van de afspraken uit het programma van eisen. De fysieke toegang, de zogeheten *Wijkentree*, heeft zes locaties die een minimale bezetting hebben. Telefonische bereikbaarheid is nog niet dekkend conform afspraken. Digitale ingang, de website, is in minimale vorm aanwezig maar nog niet conform alle afspraken uit het programma van eisen. Wij houden in 2025 de vinger stevig aan de pols en ondersteunen Wijkkracht Hengelo waar nodig bij het ingroeien naar de vorm conform contract afspraken.

Een meerjaren ontwikkelproces is nog niet uitgelijnd. De huidige samenwerking is nu gericht op het optimaliseren van de werkprocessen en samenwerkingsafspraken. Wij pakken dit in 2025 verder op. Hierbij moet ook de inbreng van inwoners een plek krijgen.

#### *Opgave sociale basis*

In 2024 zijn wij aan de slag gegaan met een aantal projecten. Allereerst hebben wij gezorgd voor meer inzicht door wijkanalyses te maken in samenwerking met onze partner Wijkkracht Hengelo. Dit met het doel om tot een goede verdeling te komen van bijvoorbeeld de wijkentree locaties en het koppelen van de juiste expertise in de wijkteams aan de gekozen stadsdelen. Er is een gezamenlijk dashboard opgeleverd dat inzicht geeft in de sociale basis op wijkniveau in Hengelo.

Wij hebben ook ingezet op samenwerking in de wijk tussen professionals. Een aantal van deze netwerken en collega's zijn geschoold in de methodiek van Positieve Gezondheid. Daarnaast hebben sessies plaatsgevonden met inwoners, partners en collega's in het kader van 'gelijkwaardig samenwerken met je eigen rol en expertise', met als gevolg dat er hernieuwde energie en samenwerking is ontstaan tussen inwoners, partners en gemeente.

Om de verandering verder aan te jagen, is het denkkader sociale basis opgenomen in de opdracht van de basisondersteuning. Op de partnerconferentie van 4 november 2024 is aandacht besteedt aan het nieuwe samenspel met de basisondersteuning en sociale basis.

Tot slot is de uitvoeringsregeling 'Inwonersfonds Leefbare Wijken' vastgesteld. Hiermee kunnen inwoners en georganiseerde groepen die een initiatief willen starten subsidie krijgen. Het initiatief moet bijdragen aan een sterke sociale basis en een oplossing bieden voor een maatschappelijk probleem.

#### *Opgave monitoring, onderzoek en verantwoording*

De focus heeft in 2024 gelegen op de opdracht basisondersteuning en de inrichting van monitoring en sturing daarop. Dit is een voorwaarde voor de opdracht zakelijk partnerschap (zie hierboven). Denk hierbij aan het formuleren van de KPI's. Daarmee volgen wij de voortgang van de basisondersteuning op het gebied van bereikt aantal inwoners, bereikt effect, doorstroom, inwoner ervaring en grove financiële verantwoording.

De volgende stap is het verder uitwerken van monitoring, onderzoek en verantwoording sociaal domein breed, met een uitwerking en aanpak op strategisch, tactisch en operationeel niveau. En dit in lijn te brengen met de herijking van de beleidsdoelstellingen en -indicatoren voor de Beleidsbegroting 2026-2029.

Wel hebben wij in 2024 de kernindicatoren bijgehouden die ons helpen de bewegingen te monitoren naar een sterke sociale basis en (daardoor) minder maatwerk. Het gaat dan om:

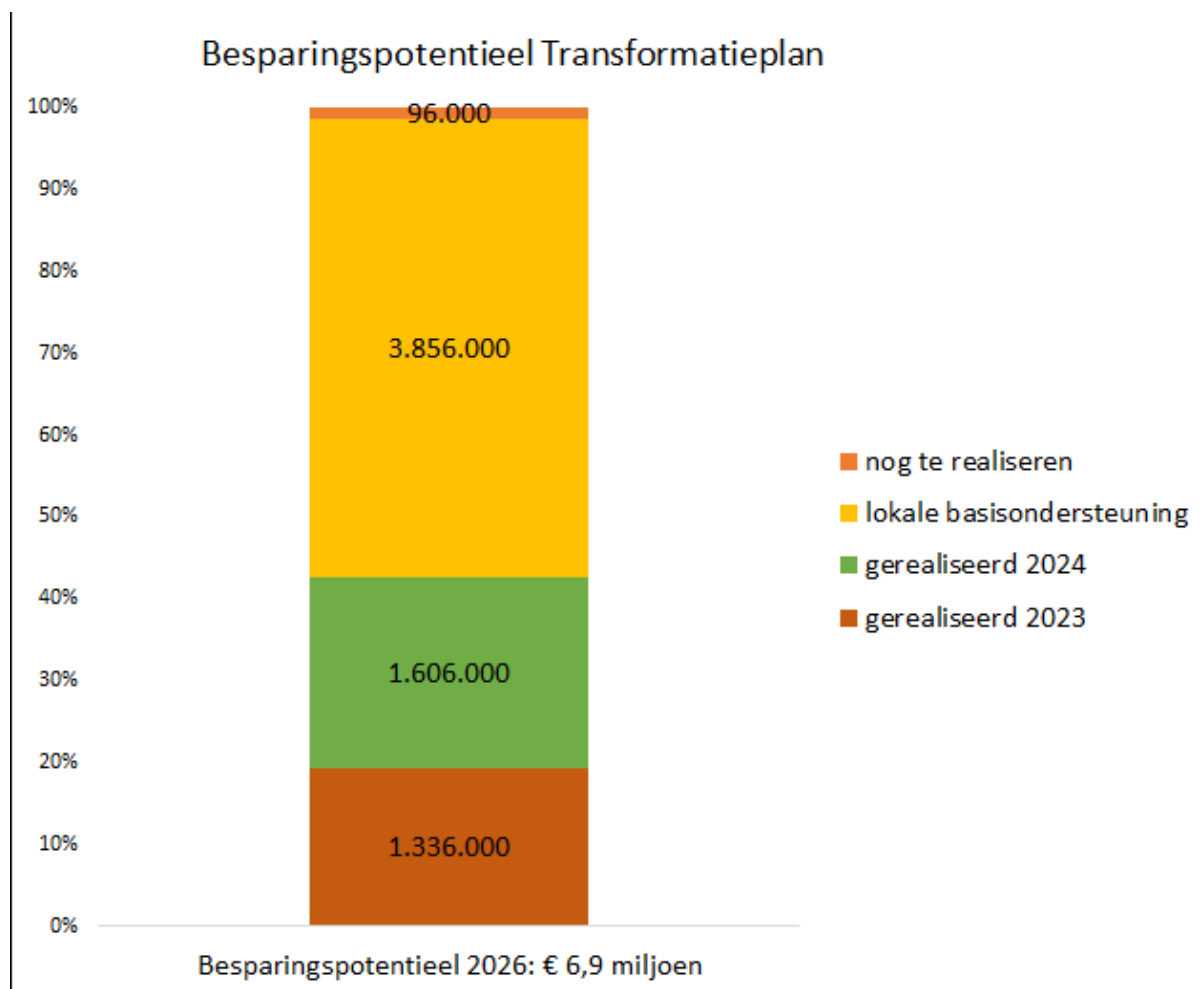
1. Financiële uitgaven
2. Gebruik van voorzieningen
3. Beleidsdoelstellingen (waaronder inwonerervaringen).

Wij zijn in 2023 gestart met het definiëren van deze kernindicatoren en het ombouwen van onze data- en informatiehuishouding. Zo hebben wij de kernindicatoren voor maatwerkondersteuning en sociale basis(ondersteuning) per wet en per wijk (waar mogelijk) in beeld gebracht. Ook voor 2024 hebben wij de kernindicatoren in een factsheet samengebracht. Met een uitbreiding van de gegevens voor jeugd, in lijn met de informatie die wij in de tweede Beleidsrapportage 2024 hebben gedeeld. Het zijn dezelfde gegevens, maar in een iets ander jasje. Wij hebben gemeend dat dit de leesbaarheid van de factsheet ten goede komt. Zie factsheet.

### Financiën

Voor de uitvoering van het Transformatieplan zijn incidentele- (transformatiebudget) en structurele- (besparingen en investeringen) budgetten beschikbaar gesteld. Hieronder is een samenvatting opgenomen van het gerealiseerde besparingspotentieel.

Met het Transformatieplan moet in 2026 een structureel besparingspotentieel van € 6,9 miljoen ingevuld worden. Dit besparingspotentieel bestaat uit het saldo van besparingen en investeringen/kosten. In onderstaande figuur is de invulling ervan per jaar te zien. In de tweede Beleidsrapportage 2024 rapportage hebben wij gerapporteerd hoe deze invulling tot stand is gekomen.



In 2024 hebben wij € 1,6 miljoen van de structurele opgave voor 2026 ingevuld. Dit hebben wij gedaan door:

- Te investeren in 'Krachtig oud worden', deze pilot zorgt structureel voor een voordelig financieel effect (ca. € 290.000).
- We hebben al eerder lagere vervoerskosten binnen de Wmo geconstateerd, die we nu structureel hebben ingevuld (€ 250.000).
- We investeren extra (€ 90.000) in het sturen op wonen en verblijf jeugd en verwachten hier ook een structureel financieel effect (€ 500.000).
- Het project 'Aanmodderen is stoppen' levert ons financieel ca. € 80.000 op, mits we deze aanpak blijvend voortzetten.
- Als laatste is de volledige opgave voor Bijzondere Bijstand en Minimabeleid ingevuld en zorgt de inzet op loonkostensubsidie voor het kunnen invullen van het resterende besparingspotentieel Werk Eerst (€ 575.000).

#### *Resterend investeringsbudget in 2024*

Vanuit resterende incidentele middelen in 2024 hebben wij in de tweede Beleidsrapportage 2024 al voorgesteld € 772.000 over te hevelen. Aanvullend daarop verwachten wij een gedeelte van het transformatiebudget niet volledig te besteden in 2024:

- Vanuit de opdracht regievoering implementatie basisondersteuning resteert een budget van € 73.000, de opdracht loopt door in 2025.
- Het nog niet bestede communicatiebudget basisondersteuning van € 57.000, waarvoor wij in 2025 kosten zullen maken.
- De werkelijke kosten voor 2024 vallen op onderdelen lager uit dan ingeschat (€ 43.000).

Wij stellen voor dit bedrag van € 173.000 aanvullend over te hevelen naar 2025, omdat de kosten hiervoor door zullen lopen en ten behoeve van de eventuele extra investering in de basisondersteuning.

#### **Risicobeheersing**

In het transformatieplan hebben wij de verschillende risico's beschreven, onder te verdelen in: te voorkomen risico's, strategische risico's en externe risico's. In de P&C producten van 2024 is een aantal risico's de revue gepasseerd. De risico's van het transformatieplan blijven deels bestaan omdat ze over de gewenste verandering de komende jaren gaan. Sommige risico's waren specifiek gericht op de aanbesteding en gunning van de opdracht, die risico's zijn bij het gunnen van de opdracht vervallen.

Vanwege het veranderen van de projectorganisatie, betekent het dat de risico's meer binnen de lijnorganisatie en reguliere P&C processen worden geïnventariseerd, gemonitord en beheerst.

Wij zetten de belangrijkste risico's die nu nog spelen op een rij:

- Wij zien een risico met betrekking tot samenwerking en draagvlak bij aanbieders voor de veranderingen in het sociaal domein. Tijdens de marktconsultatie en partnerconferentie hebben voldoende draagvlak op de gewenste veranderingen ervaren. Aanbieders en partners uit de sociale basis vinden het spannend, maar onderschrijven de gewenste richting. De beheersmaatregel hierop is vooral duidelijke communicatie.
- Het belangrijkste financiële risico op dit moment in de verandering is de realiseerbaarheid van het besparingspotentieel binnen de opdracht basisondersteuning in de daarvoor gestelde tijd. Daarvoor zijn bestuurlijk duidelijke afspraken gemaakt die verankerd zijn in de opdracht. Wij monitoren dit risico en sturen bij indien nodig. Dit doen wij in de reguliere P&C cyclus. Daarnaast heeft het accountteam een belangrijke rol in de monitoring van de basisondersteuning.
- Het politiek en inhoudelijke risico gaat met name over de boodschap die wij uitdragen en de beeldvorming naar buiten. Zeker in het overgangsjaar van basisondersteuning waarin inwoners en medewerkers van de Gemeente en Wijkkracht Hengelo de verandering voelen, is het belangrijk om hier aandacht voor te hebben. Het vraagt om goed te begrijpen wat de verandering betekent voor ons professioneel handelen en dit in de praktijk toe te passen. Hiervoor is een intern communicatieplan opgesteld dat in de jaarplannen binnen Sociaal Domein plaats krijgt.
- De kans op toename bezwaar & beroep blijft aanwezig bij de overgang naar basisondersteuning. Ook hier intensiveren wij de beheersmaatregel met duidelijke communicatie richting partners en inwoners.
- Gebrek aan personeel zien wij bij bezetting van projectorganisaties terugkomen, maar ook bij partners die verbonden zijn aan de projecten/ activiteiten in het transformatieplan. Zoals de Gecertificeerde

Instellingen (GI's) die bij 'Effectief inzetten van het gedwongen kader' onder andere door personeelstekort niet kunnen meewerken.

- Wat betreft de Hervormingsagenda Jeugd zien wij geen aanvullende bezuinigingsopgaven. Ook inhoudelijk is ons transformatieplan in lijn met de opgaven en maatregelen uit de Hervormingsagenda. Dit risico wordt daarmee kleiner.
- Omdat het risico op onvoldoende rijksbijdrage (onzekerheid aan de inkomstenzijde) buiten de opgave van het transformatieplan is gehouden, houden wij dit risico hier niet meer apart bij. Deze is opgenomen in Beleidsprogramma 6 en het weerstandsvermogen.

## Factsheet Sociaal Domein in beeld



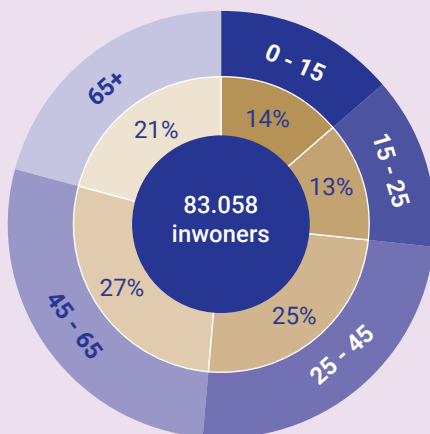
# Sociaal domein in beeld 2024

Wij organiseren ondersteuning in Hengelo anders om de zorg voor inwoners ook in de toekomst te kunnen blijven bieden. Wij zetten meer in op zelfzorg, onderlinge hulp en de juiste partners voor basis- en specifieke ondersteuning. Deze verandering gebeurt in meerdere jaren. Waarin dingen steeds duidelijker worden zoals in deze factsheet. Hier vindt u de belangrijkste veranderingen op het gebied van aantallen, indicaties, uitgaven (gecorrigeerd voor inflatie) en voorzieningen.

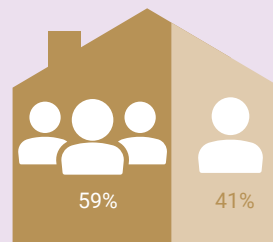
## Ontwikkelingen

### Inwoners

Het totaal aantal inwoners in Hengelo is licht toegenomen ten opzichte van vorig jaar (+0,9%).

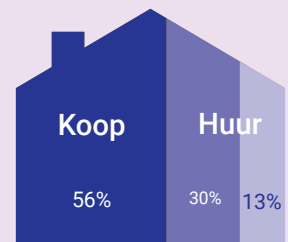


### Huishoudens



39.858 huishoudens

Het aantal huishoudens in Hengelo is licht toegenomen ten opzichte van vorig jaar (+1,3%).



coöperatie | vrije sector

De verdeling tussen koopwoningen, coöperatiewoningen en huurwoningen in de vrije sector is gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.

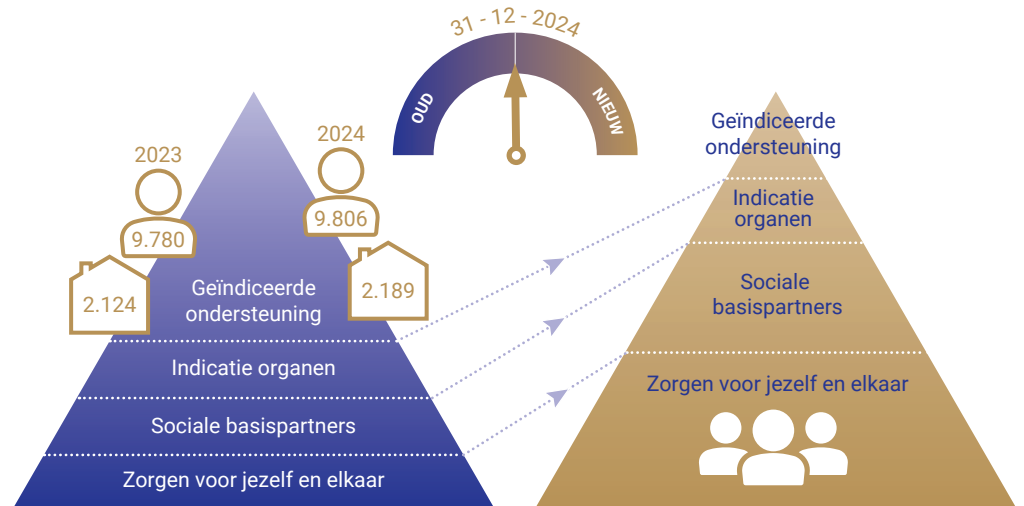
## Sociaal Domein

### Inwoners

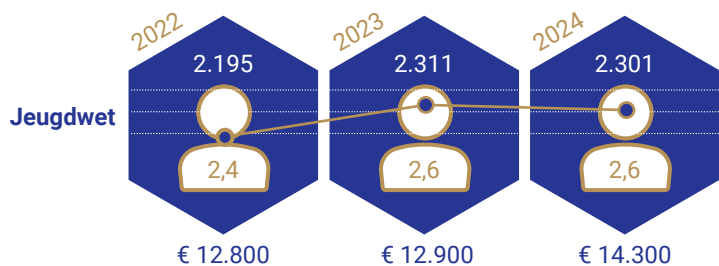
Het aantal inwoners met ondersteuning vanuit de gemeente (Jeugdwet en Wmo) is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar (+0,3%).

### Huishoudens

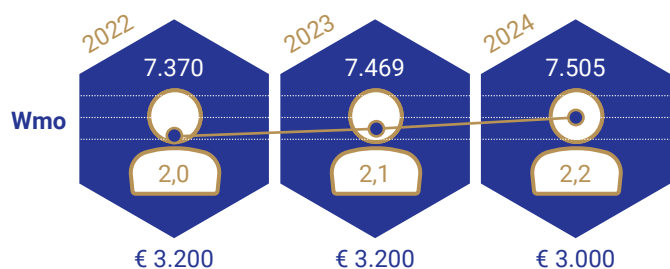
Het aantal huishoudens met een uitkering vanuit de gemeente (Participatiewet) is met 3,1% toegenomen ten opzichte van 2023.



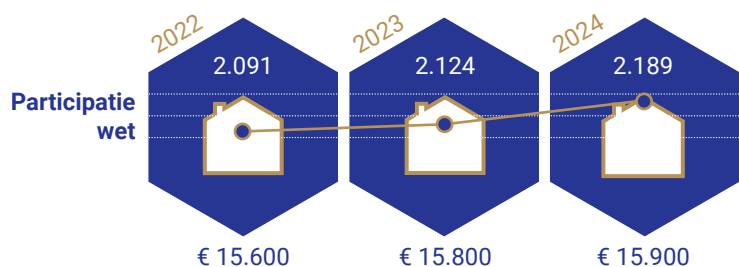
## Geïndiceerde ondersteuning



Het aantal inwoners en het aantal indicies per inwoner met ondersteuning vanuit de Jeugdwet stabiliseert. Ondanks deze ontwikkelingen blijven de uitgaven per inwoner stijgen (door toenemende intensiteit en duur van indicies).

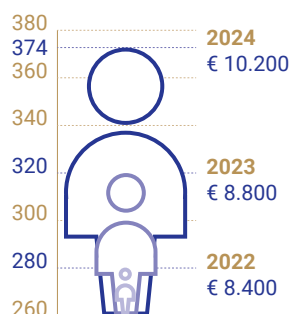


Het aantal inwoners met ondersteuning vanuit de Wmo stabiliseert (+0,5%), maar het aantal indicies per inwoner neemt licht toe. De uitgaven per inwoner echter nemen af (door een verschuiving van intensieve naar lichtere ondersteuning).



Het aantal huishoudens met een uitkering neemt toe (+3%), net zoals de hoogte van de uitkering. Hiermee zien wij een lichte stijging van uitgaven.

## Loonkostensubsidie



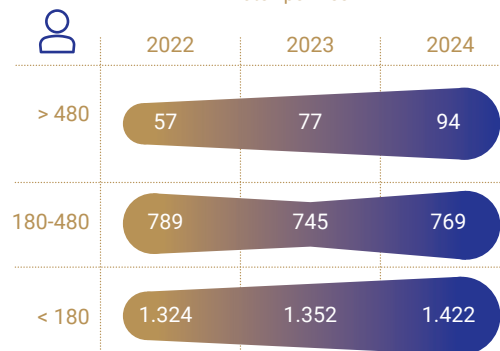
Zowel het aantal inwoners als de gemiddelde uitgaven per inwoner nemen toe. Dit is een positieve ontwikkeling want onderzoek wijst uit dat de maatschappelijke opbrengsten dubbel zo hoog zijn als de gemeentelijke kosten.

## Ondersteuning

Jeugdwet en Wmo

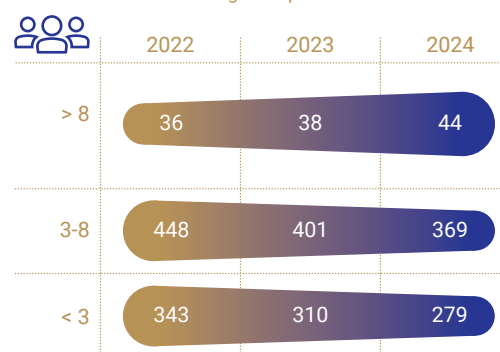
### Individuele begeleiding

in minuten per week



### Groepsbegeleiding

in dagdelen per week



In 2024 zien wij een toename van intensieve individuele begeleiding (+22,1%) en groepsbegeleiding (+14,8%) vergeleken met 2023. Deze groepen zijn klein ten opzichte van de totale groep inwoners. De stijging bij individuele begeleiding betreft met name Jeugdhulp. De stijging bij groepsbegeleiding betreft met name Wmo. De toename van minder intensieve individuele begeleiding is positief, want hierdoor kunnen meer inwoners gebruik maken van passende ondersteuning.

## Financiële ontwikkelingen

Hoewel het aantal inwoners met ondersteuning (Jeugdwet, Wmo, Bijstandsuitkeringen) van de gemeente stabiliseert, zien wij dat de uitgaven van voornamelijk jeugdhulp verder stijgen. Zonder de ingezette transformatie zouden de kosten nog hoger zijn geweest.

| 2022                    | 2023                    | 2024                    |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| € 84.500.000            | € 87.068.000            | € 90.459.000            |
|                         |                         |                         |
|                         |                         |                         |
| Totaal aantal<br>11.656 | Totaal aantal<br>11.904 | Totaal aantal<br>11.995 |