



gemeente
Stichtse
Wacht



Transformatieplan

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

Stichtse Wacht

Woorwoord

Vroeg of laat krijgt bijna iedereen in Stichtse Vecht te maken met de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Voor zichzelf, voor hun ouders op leeftijd of voor andere naasten met een (chronische) beperking of psychische problemen. Mede door de vergrijzing groeit de vraag en de middelen en mensen om de ondersteuning te leveren zijn steeds schaarser. Hierbij heb ik het zowel over zorgpersoneel als over mantelzorgers en vrijwilligers. Het ondersteuningsstelsel zoals we dat gewend zijn, staat steeds meer onder druk. Niet alleen in Stichtse Vecht, maar in heel Nederland. Kleine, losstaande ingrepen voldoen niet meer. Er zijn meer fundamentele en samenhangende veranderingen nodig om de ondersteuning ook in de komende jaren toegankelijk, van goede kwaliteit en betaalbaar te houden.

Ondersteuning is passender en houbaarder als we deze laagdrempelig, preventief en dicht bij mensen aanbieden, met oog voor hun totale situatie en welzijn. Daarbij is het de uitdaging om te kijken hoe we het omzien naar elkaar nog meer kunnen bevorderen, de ondersteuning slimmer kunnen organiseren en mensen kunnen helpen om zo lang mogelijk zelfstandig te functioneren. Hoe we daar in Stichtse Vecht de komende jaren aan werken, staat in dit transformatieplan.

Met dit plan geven we richting aan de transformatie en blijven we flexibel. Tegelijkertijd geeft het plan focus en houvast in de dagelijkse praktijk. Binnen de kaders bieden we ruimte aan de expertise en creativiteit van uitvoerders. En we stellen onze aanpak bij in de toekomst als dat nodig blijkt. Ook binnen de gemeente moeten we werkprocessen verder blijven verbeteren. De inwoners van Stichtse Vecht en hun vragen, behoeften, ervaringen en onderlinge solidariteit zijn hierbij het uitgangspunt.

Thema's als vergrijzing en schaarste van zorgpersoneel, mantelzorgers en vrijwilligers blijven onze aandacht vragen. Ik vertrouw erop dat een stapsgewijze en zorgvuldige uitvoering van dit transformatieplan ons helpt om deze opgaven effectief en vooral samen te lijf te gaan. Want samenwerking is hét sleutelwoord om te doen wat nodig is in het hier en nu en om klaar te zijn voor de toekomst.

Ik wil iedereen bedanken die heeft bijgedragen aan de totstandkoming van dit plan. Verder roep ik alle betrokkenen op om elkaar te blijven vinden, horen en versterken bij het in de praktijk brengen ervan. Dat leidt ongetwijfeld tot iets moois.

Dick Polman

Wethouder economie, duurzaamheid, sociaal domein en participatie

Inhoud

1. Noodzaak tot veranderen	4
2. Risico's voor de houdbaarheid van de Wmo	5
2.1. Spreiding van inwoners met Wmo-ondersteuning	5
2.2. Meer vraag door vergrijzing	6
2.3. Langer thuis wonen	8
2.4. Uitstel herinvoering inkomensafhankelijke eigen bijdrage	8
2.5. Krapte op de arbeidsmarkt	8
2.6. Wachttijden en langere levertijden	9
3. Overkoepelende beleidsafspraken en -ontwikkelingen	10
3.1. Integraal beleidskader sociaal domein	10
3.2. Landelijke ontwikkelingen binnen de Wmo en het bredere sociaal domein	10
4. De totstandkoming van dit transformatieplan	12
5. Wat we tot en met 2026 willen bereiken	13
5.1. Strategie met vijf pijlers	13
5.2. Drie centrale doelen en resultaten	14
6. Maatregelen	15
6.1. Beschikbaarheid van ondersteuning	15
6.2. Uitvoerbaarheid en kwaliteit	16
6.3. Betaalbaarheid van ondersteuning	16
7. Hoe we de voortgang en effecten monitoren	188
7.1. Dashboard Wmo	18
7.2. Prestatie-indicatoren	18
7.3. Inwonerperspectief	18
7.4. Rapportages	18
8. Van plan naar praktijk	19
8.1. Multidisciplinair team	19
8.2. Helder en eenduidig communiceren over de veranderingen	19

1. Noodzaak tot veranderen

Gemeenten moeten ervoor zorgen dat mensen zo lang mogelijk thuis kunnen blijven wonen. Hiermee zijn ze verantwoordelijk voor de ondersteuning van mensen die niet op eigen kracht zelfredzaam zijn en kunnen participeren. Dat is de essentie van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo 2015, of kortweg: Wmo).

De wet definieert zelfredzaamheid als ‘in staat zijn tot het uitvoeren van de noodzakelijke algemene dagelijkse levensverrichtingen en het voeren van een gestructureerd huishouden’.

Participeren is volgens de Wmo ‘het kunnen deelnemen aan het maatschappelijke verkeer’.

De eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheid staan hierbij voorop. Inwoners kunnen pas een beroep doen op de gemeente als zij bepaalde zaken (nog) niet zelf kunnen doen of regelen.

Niets doen is geen optie

Veel gemeenten, waaronder Stichtse Vecht, zien de druk op de uitvoering van de Wmo de laatste jaren oplopen. We zien het aantal ondersteuningsvragen, de complexiteit van die vragen én de bijbehorende kosten groeien. Tegelijkertijd zijn zorgprofessionals, mantelzorgers en vrijwilligers steeds schaarser. Doorgaan op de huidige voet brengt flinke risico's met zich mee. ‘Niets doen is geen optie’ was de treffende titel van een recent rapport van het Interdepartementaal Beleidsonderzoek Ouderenzorg (IBO). Het rapport wijst op de noodzaak om stevige keuzes te maken en maatregelen te treffen, onder andere voor een houdbare Wmo.¹

Reikwijdte van dit transformatieplan

In de Kaderbrief 2023 van de gemeente Stichtse Vecht zijn de Wmo-budgetten verhoogd en is afgesproken om te werken aan beleidskeuzes. Hierbij willen we verder kijken dan alleen (financiële) ingrepen voor de korte termijn. De opgaven waar we voor staan, vereisen een brede, maatschappelijke aanpak.

Dit transformatieplan gaat over de Wmo-maatwerkvoorzieningen huishoudelijke ondersteuning, woningaanpassingen, hulpmiddelen en collectief vervoer. De gemeente organiseert de uitvoering van deze voorzieningen zelf. Onze partner TIM Stichtse Vecht levert andere Wmo-voorzieningen, zoals de individuele begeleiding en dagbesteding. Deze vormen van ondersteuning maken niet direct deel uit van dit plan. Wel besteden we aandacht aan het belang van integrale ondersteuning en samenwerking tussen verschillende professionals.

De focus in dit plan ligt voor een groot deel op de huishoudelijke ondersteuning. Dit is een voorziening die belangrijk is voor een toenemend aantal inwoners om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen. Ongeveer 65% van het totale Wmo-budget gaat op dit moment naar de huishoudelijke ondersteuning. En tekorten binnen de huishoudelijke ondersteuning zijn de belangrijkste oorzaak van budgetoverschrijdingen in de afgelopen jaren. Ook zien we dat de wachttijden voor deze voorziening flink toenemen.

Het is noodzakelijk om in partnerschap met inwoners, zorgaanbieders en andere betrokkenen de Wmo-uitvoering structureel te veranderen. Alleen dan kunnen we zorgcontinuïteit bieden en houden we de Wmo-voorzieningen – en in het bijzonder de huishoudelijke ondersteuning – betaalbaar. We kiezen hierbij voor een transformatiebeweging die de Wmo ook op de lange termijn kwalitatief en financieel toekomstbestendig maakt.

Uiteraard krijgen naast de huishoudelijke ondersteuning ook andere voorzieningen voldoende aandacht in dit plan. Het belang van goede en betaalbare dienstverlening op het gebied van woningaanpassingen, hulpmiddelen en mobiliteit is evident. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de jaarlijkse cliëntenervaringsonderzoek (CEO) die we verrichten onder de gebruikers van Wmo-ondersteuning. Met de uitvoering van dit plan werken we daarom ook aan de toekomstbestendigheid van deze voorzieningen.

¹ Het IBO-rapport is uitgegeven in mei 2023 in opdracht van het Ministerie van VWS. Het schetst wat het groeiend aantal ouderen betekent voor de ouderenzorg (financieel, personeel en maatschappelijk).

Leeswijzer

Dit transformatieplan beschrijft de kern van de transformatiebeweging die we voor ogen hebben. Voordat we dat doen, beschrijven we eerst in meer detail welke risico's er zijn voor de houdbaarheid van de Wmo (**hoofdstuk 2**). We laten ook zien met welk bestaand beleid we rekening houden (**hoofdstuk 3**) en hoe de oplossingen in dit plan tot stand zijn gekomen (**hoofdstuk 4**). Vervolgens staan we stil bij wat we met dit plan willen bereiken en in welke tijdsspanne (**hoofdstuk 5**), welke concrete maatregelen daarbij horen (**hoofdstuk 6**), hoe we de voortgang en effecten gaan volgen (**hoofdstuk 7**) en, tot slot, hoe we komen van plan naar praktijk (**hoofdstuk 8**).

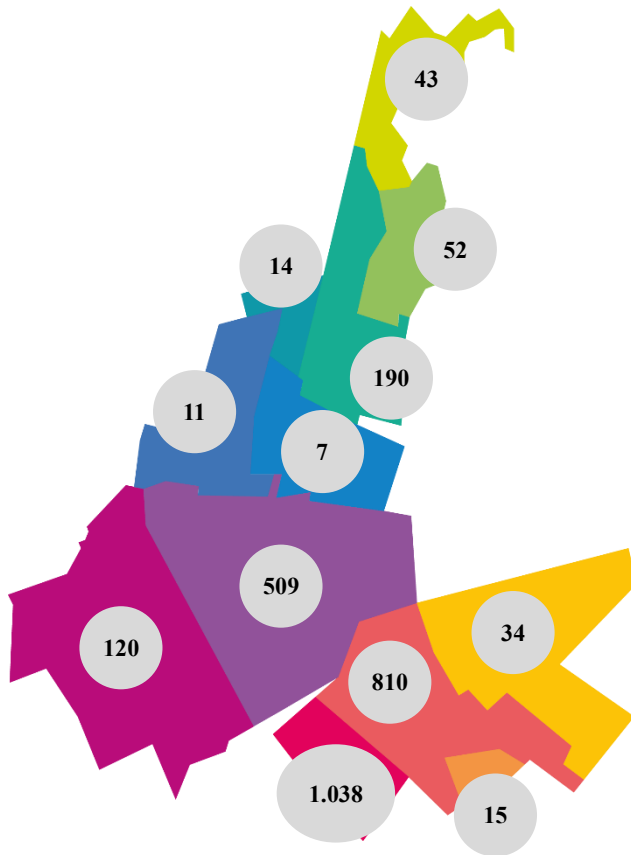
2. Risico's voor de houdbaarheid van de Wmo

De belangrijkste reden voor het samenstellen van dit transformatieplan is, zoals gezegd, dat het ondersteuningsniveau in Stichtse Vecht op termijn onhoudbaar is. Bij ongewijzigd beleid zijn er forse en reële risico's voor de continuïteit, de kwaliteit en de betaalbaarheid van de Wmo-ondersteuning. In het voorwoord en hoofdstuk 1 zijn al verschillende oorzaken aangestipt. Hieronder zetten we uitgebreider op een rij welke actuele risico's we zien op lokaal en landelijk niveau.

2.1. Spreiding van inwoners met Wmo-ondersteuning

De gemeente Stichtse Vecht beslaat een groot grondgebied, wat leidt tot relatief lange reistijden voor zorgpersoneel. Inwoners met Wmo-ondersteuning zijn er vooral in het stedelijke gebied (Breukelen, Maarsen, Maarssebroek), maar zeker ook in de andere kernen. Deze spreiding legt een druk op de plannings van zorgaanbieders en daarmee op de beschikbaarheid van ondersteuning.

Figuur 1: Wmo-cliënten in Stichtse Vecht per kern

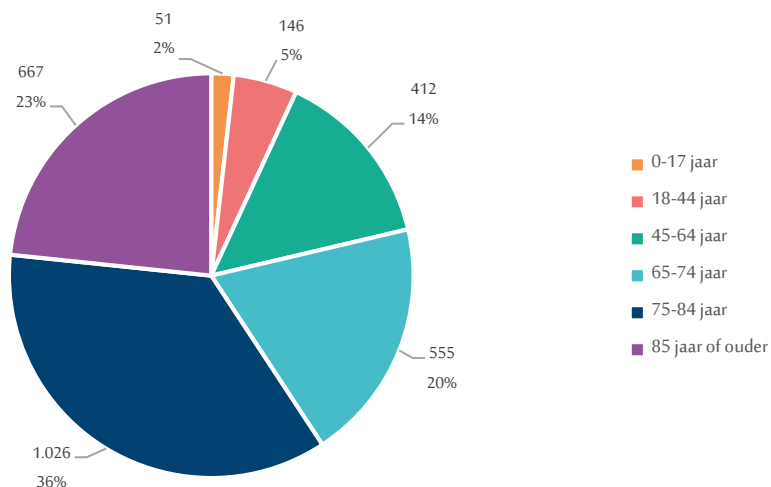


Bron: Gemeente Stichtse Vecht, Wmo-dashboard

2.2. Meer vraag door vergrijzing

Het aantal ouderen in onze gemeente groeit en blijft ook de komende jaren groeien. Vooral het aantal inwoners van 75 tot 84 jaar is de afgelopen vijf jaar flink toegenomen. Hiermee stijgt ook het gebruik van de Wmo en in het bijzonder de huishoudelijke ondersteuning. Het aandeel 65-plussers onder de ruim 2.850 inwoners met Wmo-ondersteuning bedraagt op dit moment 78%. Bijna 60% is 75 jaar of ouder.

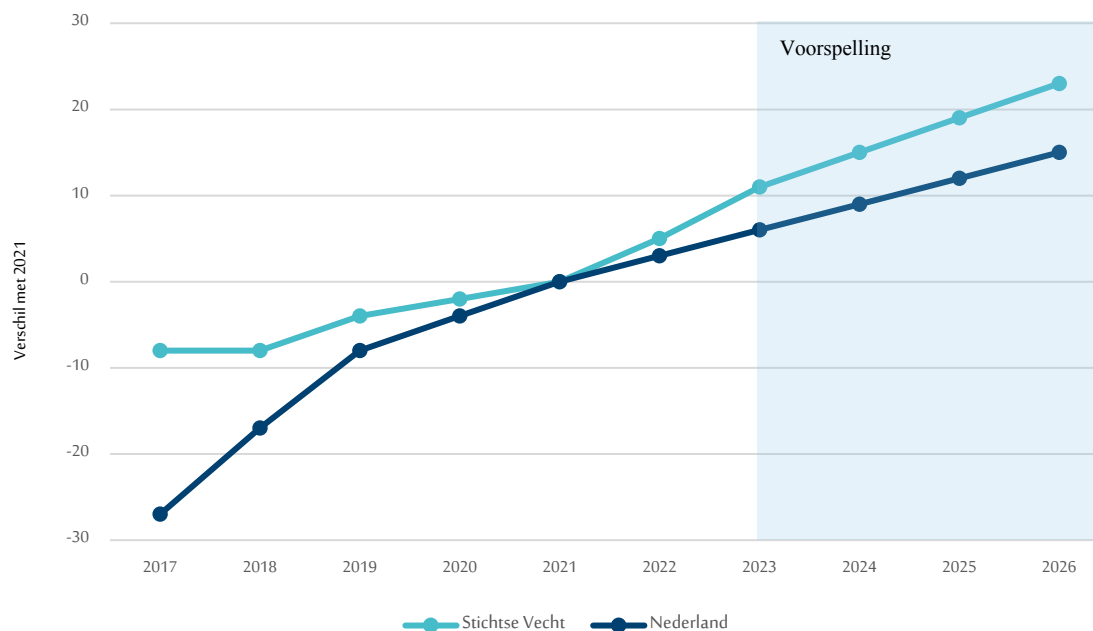
Figuur 2: Wmo-cliënten in Stichtse Vecht per leeftijdsgroep



Bron: Gemeente Stichtse Vecht, Wmo-dashboard

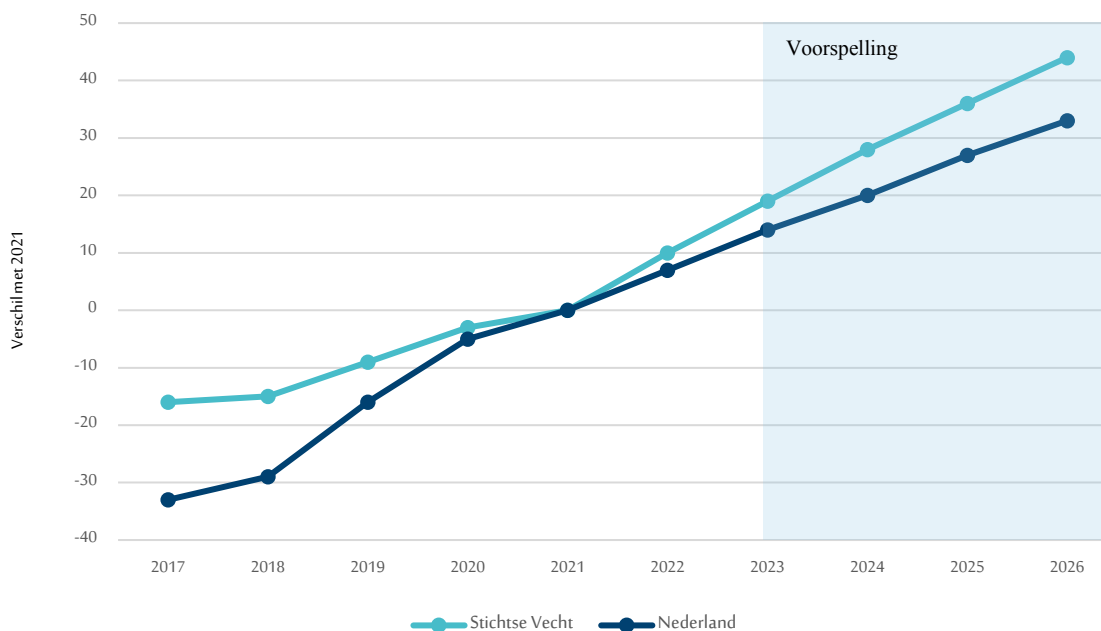
Volgens het landelijke voorspelmodel van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) neemt de vraag naar Wmo-ondersteuning in Stichtse Vecht de komende drie jaar met bijna 15% toe. Voor de huishoudelijke ondersteuning is de verwachte groei zelfs 25%.

Figuur 3: Prognose gebruikers Wmo per jaar



Bron: CBS, gemeentelijke monitor sociaal domein

Figuur 4: Prognose gebruikers huishoudelijke ondersteuning per jaar

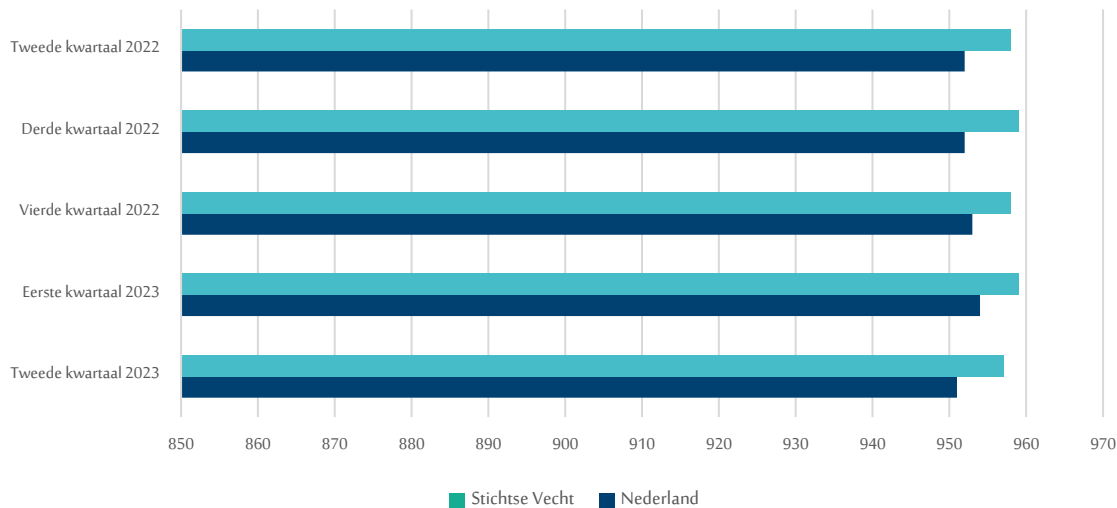


Bron: CBS, gemeentelijke monitor sociaal domein

2.3. Langer thuis wonen

In Stichtse Vecht woont 95,7% van de 70-plussers zelfstandig thuis, tegenover 95,1% in de rest van Nederland. Veel ouderen willen vaak zo lang mogelijk in hun vertrouwde huis en omgeving blijven. Het landelijke beleid is er de afgelopen jaren op gericht dat mensen zo lang mogelijk thuis blijven wonen. De gemeente en andere organisaties maken dit graag mogelijk. Wel zien we dat het een druk legt op de beschikbaarheid en betaalbaarheid van voorzieningen. Ook moeten we voldoende oog hebben voor de positie, (ondersteunings)behoefte en betaalbaarheid van mantelzorgers en vrijwilligers.

Figuur 5: Zelfstandig wonende 70-plussers per 1.000 inwoners



Bron: CBS, gemeentelijke monitor sociaal domein

2.4. Uitstel herinvoering inkomensafhankelijke eigen bijdrage

De aangekondigde herinvoering van een inkomensafhankelijk eigen bijdrage voor de Wmo is voorlopig verschoven naar 2026. De Tweede Kamer heeft deze ambitie niet controversieel verklaard. Toch is door de val van het kabinet-Rutte IV in juli 2023 niet zeker of de maatregel en ingangsdatum overeind blijven na de verkiezingen van november 2023. Voorlopig geldt nog de inkomensafhankelijke bijdrage (het zogeheten abonnementstarief). Inwoners met Wmo-ondersteuning betalen een vaste bijdrage van maximaal € 19 per maand (prijspeil 2023).

Mede door het abonnementstarief is vooral de vraag naar huishoudelijke ondersteuning fors gestegen sinds 2019. Vooral bij huishoudens met een bovengemiddeld inkomen. Het rijk heeft de extra kosten niet volledig gecompenseerd. Hoe langer het rijk vasthoudt aan de inkomensafhankelijke bijdrage, hoe meer onzekerheid er is over de betaalbaarheid van de Wmo. Bij verder uitstel zou de prognose van 25% groei uit Figuur 4 namelijk nog verder kunnen oplopen.

2.5. Krapte op de arbeidsmarkt

Landelijk en ook in Stichtse Vecht is er een groeiend tekort aan gekwalificeerd zorgpersoneel. Dit is een toenemend risico voor de beschikbaarheid, continuïteit en kwaliteit van ondersteuning. We zien verschillende tijdelijke en structurele redenen voor het tekort:

- Na de coronaperiode zien we een hoger ziekteverzuim dan normaal onder zorgpersoneel.
- De vraag naar gekwalificeerd personeel stijgt sterker dan het aanbod. Ook zijn er verschillende obstakels bij het werven en behouden van personeel (onder andere salaris en andere arbeidsvoorwaarden, fysieke en mentale werklast).²
- Er is de komende jaren een flinke uitstroom van personeel dat met pensioen gaat.

² Nivel (2022), Probleemanalyse wonen en werken in de sector zorg en welzijn 2022. Een onderzoek voor de coalitie Aantrekkelijke arbeidsmarkt van Health Hub Utrecht.

Kennisinstituut Nivel stelt dat deze problemen niet direct lokaal of regionaal zijn op te lossen. Oplossingsrichtingen vergen een overkoepelende aanpak met (en op initiatief van) werkgevers in de sector zorg en welzijn, opleidingen, zorgverzekeraars en de (landelijke) politiek.

2.6. Wachttijden en langere levertijden

Alle factoren in dit hoofdstuk samen hebben geleid tot wachttijden voor de huishoudelijke ondersteuning. In september 2023 staan er zo'n 250 inwoners van Stichtse Vecht op een wachtlijst voor deze vorm van ondersteuning. Na toekenning duurt het gemiddeld zo'n negen tot tien maanden voordat hun ondersteuning daadwerkelijk van start kan gaan.

Zorgaanbieders van huishoudelijke ondersteuning krijgen vooral in vakantieperiodes de roosters moeilijk rond. Maar ook buiten die periodes is het werven van personeel lastig (zie ook de vorige paragraaf). De huishoudelijke ondersteuning is bij uitstek een sector waarbij partijen afhankelijk zijn van lokaal personeel. Medewerkers werken vaak het liefst in of dicht bij hun eigen wijk of gemeentekern. Dit beperkt aanbieders in hun wervingsmogelijkheden.

Inwoners in onze gemeente hebben ook te maken met wachttijden voor woningaanpassingen en hulpmiddelen (zoals scootmobielen). Naast personele problemen kampen de leveranciers met moeilijkheden bij productie, transport en reparaties. Ook ontstonden er in de coronaperiode tekorten aan grondstoffen. De achterstanden zijn nog niet volledig ingelopen.

Op basis van de hierboven genoemde factoren en maatschappelijke ontwikkelingen - zowel lokaal als landelijk - is het duidelijk dat doorgaan op de huidige voet onhoudbaar is bij de organisatie en uitvoering van de Wmo-ondersteuning. Het is essentieel dat we onze aanpak herzien en dat we samen met partners een nieuwe koers uitzetten. Alleen dan kunnen we garanderen dat we ook in de toekomst passende ondersteuning kunnen blijven bieden aan de inwoners die dat nodig hebben. Het is van het grootste belang dat we flexibel en proactief handelen om toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden en de kwaliteit van de ondersteuning te waarborgen.

3. Overkoepelende beleidsafspraken en -ontwikkelingen

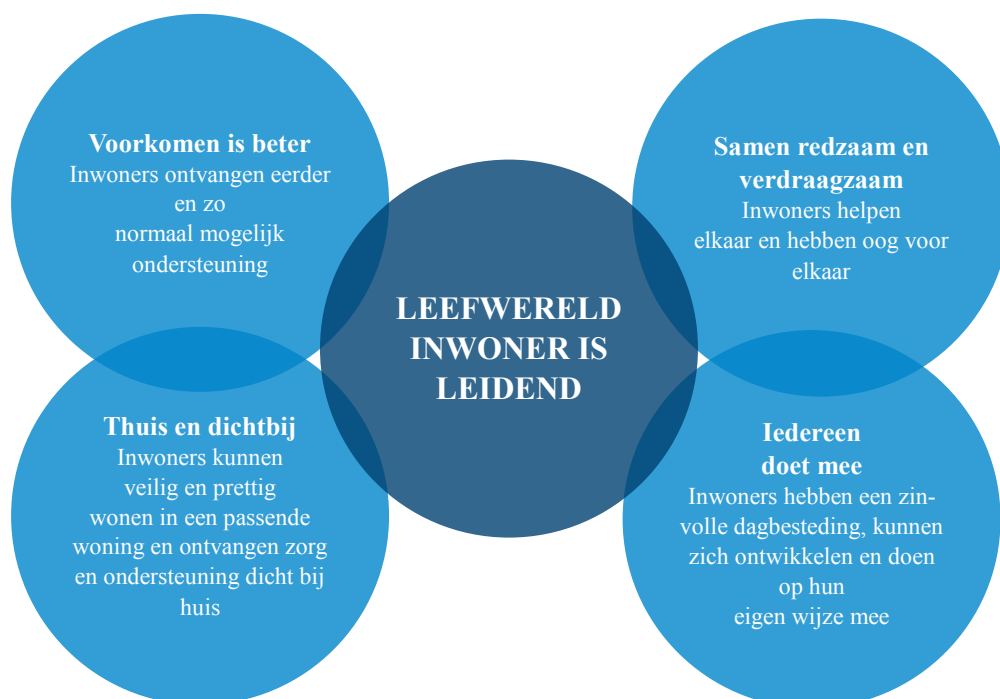
De uitdagingen bij de uitvoering van de Wmo in Stichtse Vecht staan niet op zichzelf. Willen we de risico's uit hoofdstuk 2 effectief beheersen, dan moeten we over de grenzen van de Wmo kijken naar (beleidsafspraken voor) het bredere sociaal domein. En we moeten rekening houden met relevante landelijke ontwikkelingen. We beschrijven die bredere context hieronder.

3.1. Integraal beleidskader sociaal domein

De gemeenteraad van Stichtse Vecht heeft in 2020 het integraal beleidskader (IBK) sociaal domein vastgesteld. Daarin staat de volgende ambitie centraal:

In 2030 kan iedereen in Stichtse Vecht zich naar vermogen ontwikkelen, binnen zijn of haar mogelijkheden meedoen en aan de samenleving bijdragen. Dit geeft voldoening en heeft een positief effect op het welzijn en de gezondheid van mensen. Inwoners kijken naar elkaar om en helpen en ondersteunen elkaar.

Deze ambitie is vertaald in richtinggevende uitgangspunten die in 2022 verder zijn geordend en aangescherpt in de Uitwerking IBK sociaal domein:



De uitgangspunten zijn leidend voor alle (uitvoerings)programma's, projecten en plannen die de gemeente Stichtse Vecht maakt op basis van het IBK. Ze vormen dan ook het referentiekader voor wat ons te doen staat binnen de Wmo en dus voor de koers in dit transformatieplan.

3.2. Landelijke ontwikkelingen binnen de Wmo en het bredere sociaal domein

Landelijke speerpunten voor de Wmo zijn vooral het verbeteren van de uitvoeringspraktijk van gemeenten en het bevorderen van het omzien naar elkaar in de wijk.³ In het bredere sociaal (en medisch) domein verschuift de focus van ziekte en zorg naar gezondheid en gedrag. Om deze omslag mogelijk te maken zijn het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het Integraal Zorg

³ Voortgangsbrief Wmo 2015 aan de Tweede Kamer, 8 mei 2023.

Akkoord (IZA) en de programma's Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen (WOZO) en Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg en welzijn (TAZ) opgezet. Deze moeten leiden tot:

- een gezonde generatie in 2040 met weerbare, gezonde inwoners die opgroeien, leven, werken en wonen in een gezonde leefomgeving met een sterke sociale basis.
- niet-vrijblijvende regionale samenwerkingsafspraken tussen zorgverzekeraars en gemeenten over gezondheidsbevordering, preventie en de uitvoering van erkende ketenaanpakken (bijvoorbeeld voor de aanpak van overgewicht en obesitas bij kinderen en volwassenen en voor valpreventie bij ouderen).
- een omslag in de organisatie van de zorg en ondersteuning voor ouderen volgens een nieuwe norm: zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan.
- het anders organiseren van het werk in zorg en welzijn, zodat het personeel dat er wél is nog steeds goede, persoonlijke zorg, begeleiding en ondersteuning kan bieden.

Het biedt kansen om de uitvoering van dit transformatieplan te verbinden aan de inspanningen voor de genoemde akkoorden en programma's. Zo kunnen we elkaar versterken en meer effect bereiken in Stichtse Vecht en in de regio.

In 2024 moet blijken of de opvolger van het kabinet-Rutte-IV bovenstaande koers ongewijzigd doorzet. Ook op andere terreinen blijft het belangrijk om de kansen en risico's van landelijke keuzes - zowel inhoudelijk als financieel - steeds goed in beeld te houden en er actief op in te spelen.



4. De totstandkoming van dit transformatieplan

We hebben laten zien hoeveel druk er staat op de Wmo-ondersteuning in Stichtse Vecht. En we hebben geschetst met welke lokale en landelijke afspraken we rekening houden bij het zoeken naar oplossingen. Er is een wezenlijk andere manier van werken nodig om de Wmo toegankelijk, uitvoerbaar en betaalbaar te houden en om kwaliteit te blijven leveren voor de inwoners die het nodig hebben. In de rest van dit transformatieplan beschrijven we wat we hiervoor gaan doen.

Dit plan is tot stand gekomen in constructieve samenwerking met allerlei betrokkenen. Bijvoorbeeld met zorgaanbieders, welzijnsorganisaties en vertegenwoordigers van inwoners. Hierbij hebben we zoveel mogelijk gerecendeneerd vanuit de uitvoeringspraktijk.

De Adviesraad Sociaal Domein heeft een positief advies uitgebracht over de voorgenomen veranderingen. Ook de Seniorenraad is betrokken geweest bij de advisering. Met beide organisaties is regelmatig overleg gevoerd en zijn ideeën getoetst op wenselijkheid en haalbaarheid.



5. Wat we tot en met 2026 willen bereiken

Voor de veranderingen binnen de Wmo nemen we in eerste instantie de tijd tot en met het jaar van de volgende gemeenteraadsverkiezingen: 2026. Ongetwijfeld zijn er ook daarna nog acties te ondernemen. Die brengen we in kaart tijdens de uitvoering van dit plan, samen met relevante nieuwe lokale en landelijke ontwikkelingen.

De kern van de benodigde veranderingen is: het aanpassen van werkwijzen, werkprocessen en samenwerkingsafspraken om nog beter aan te sluiten bij de individuele behoeften en omstandigheden van inwoners. We herdefiniëren de manier waarop we ondersteuning verlenen in Stichtse Vecht. Hierbij leggen we meer nadruk op het algehele welbevinden en de zelf- en samenredzaamheid van inwoners. En we kijken breder dan de ondersteuning die mogelijk is via de Wmo. Het indiceren van ondersteuning is daarom nooit een doel op zich, maar een instrument. Het gaat vooral om het bevorderen van kunnen meedoen op ieders eigen wijze.

5.1. Strategie met vijf pijlers

De strategie voor de beoogde veranderingen rust op vijf pijlers:

1. **Voorkomen en vroegsignaleren:** We voorkomen problemen van inwoners waar dat kan via informatievoorziening, preventieve activiteiten en interventies dicht bij huis. Gaat het (tijdelijk) toch slechter met mensen, dan zijn we daar zo vroeg mogelijk bij. Dit vraagt goede samenwerking tussen de gemeente, de wijkteams, vrijwilligers- en welzijnsorganisaties en zorgaanbieders.
2. **Gebiedsgericht werken:** We spelen in op de geografische en maatschappelijke kenmerken van specifieke gebieden, mede aan de hand van kernfoto's die in ontwikkeling zijn. Hierdoor kunnen we onze aanpak nog nauwkeuriger afstemmen op de behoeften van mensen. Ook kunnen we het maatschappelijke potentieel van gebieden (verenigingen, dorpsraden, religieuze gemeenschappen, etc.) gericht betrekken als informele netwerken om inwoners heen. Het meer gebiedsgericht werken is overigens een bredere beweging die gaande is in het sociaal domein. Dat levert kansen op om elkaar te versterken over domeingrenzen heen.
3. **Differentiëren in de ondersteuning:** We kijken nog beter naar de kenmerken en situatie van inwoners (trage) bij het organiseren van (routes voor) passende ondersteuning. Dit helpt om dubbel werk en onnodige bureaucratische processen te voorkomen. Ook draagt het eraan bij om schaarse capaciteit en middelen zo gericht mogelijk in te zetten en de algehele kwaliteit van de dienstverlening te verhogen. Hiertoe versterken we de samenwerking tussen professionals van de gemeente en die van uitvoerende partnerorganisaties. Op die manier weten we elkaar steeds beter te vinden, inspireren we elkaar, vullen we elkaar aan (vooral bij meervoudige ondersteuningsvragen) en hanteren we zoveel mogelijk dezelfde taal en methodieken bij de dienstverlening aan inwoners.
4. **Krachten bundelen:** We stimuleren inwoners en organisaties om hun eigen en elkaars capaciteiten optimaal te benutten. Ook motiveren we ze om te komen met (innovatieve) ideeën en initiatieven om het welzijn van inwoners te bevorderen en inzet van zwaardere ondersteuning te voorkomen. Het bundelen van krachten zorgt voor een meer samenhangende aanpak en een grotere impact van de transformatiebeweging.
5. **Maatschappelijk partnerschap versterken:** We investeren, tot slot, in het partnerschap en het gezamenlijk eigenaarschap met maatschappelijke organisaties. Het vereist vertrouwen en het vermogen om los te laten om te komen tot een open en constructieve samenwerkingscultuur. Waar mogelijk betrekken we ook ervaringsdeskundigen bij de verdere invulling van deze ambitie en bij de ondersteuning van inwoners in hun hulpverleningsrelatie met professionals.

5.2. Drie centrale doelen en resultaten

Met het uitvoeren van dit transformatieplan en de strategie uit de vorige paragraaf wil de gemeente Stichtse Vecht tot en met 2026 het volgende bereiken:



6. Maatregelen

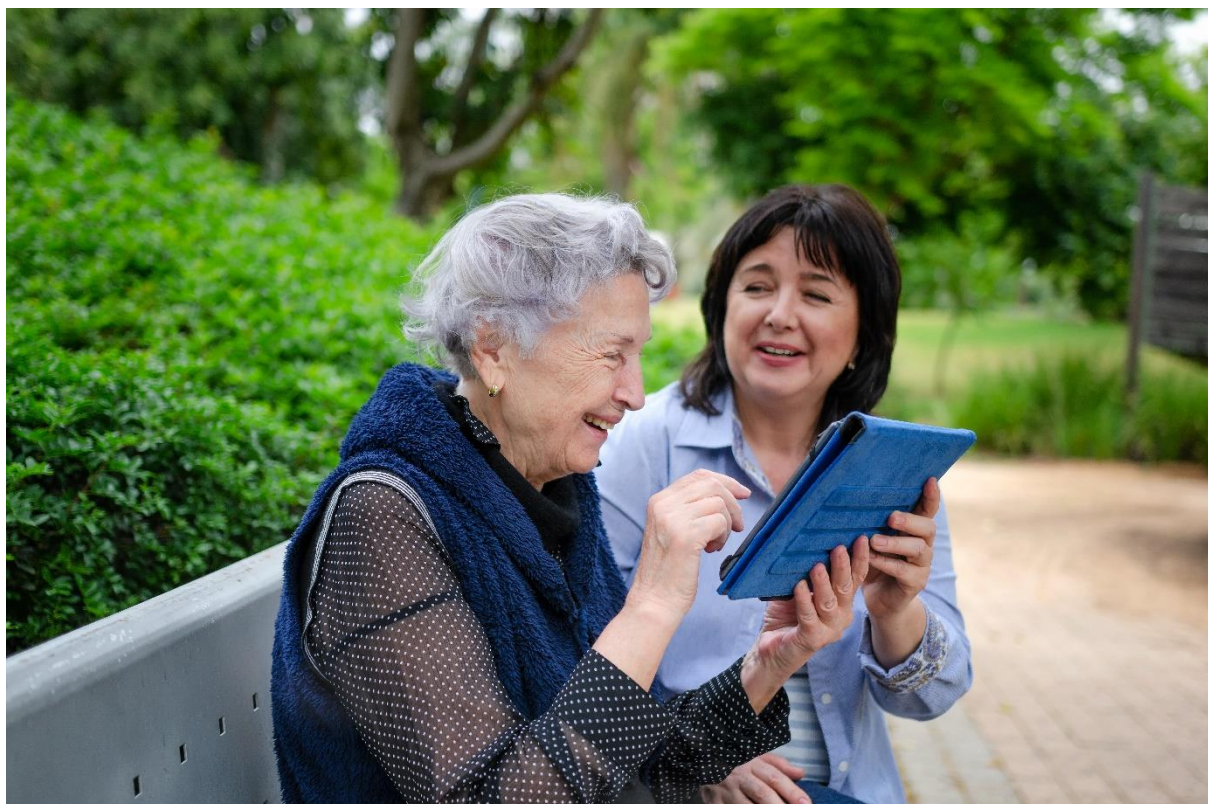
De doelen en resultaten uit het vorige hoofdstuk hebben we samen met alle betrokkenen vertaald naar concrete maatregelen. Omdat de huishoudelijke ondersteuning de grootste groei laat zien en de meest acute knelpunten heeft, ligt hier veruit de meeste nadruk op. Daarnaast nemen we enkele maatregelen gericht op woningaanpassingen en hulpmiddelen.

6.1. Beschikbaarheid van ondersteuning

1. **Werken met een centrale wachtlijst voor huishoudelijke ondersteuning:** In samenwerking met zorgaanbieders streven we naar minder wachtenden en kortere wachttijden voor de huishoudelijke ondersteuning. We bundelen de afzonderlijke wachtlijsten van aanbieders tot één centrale wachtlijst, uiteraard met inachtneming van de privacywetgeving. Zo verdelen we de schaarse middelen beter en eerlijker onder inwoners. Ook kunnen we op deze manier sneller inspelen op situaties van spoed en urgentie.
2. **Bevorderen samenwerking zorgaanbieders:** Naast het hanteren van een centrale wachtlijst zijn wachttijden het beste aan te pakken door het benutten van elkaars capaciteit en expertise. We bevorderen daarom samenwerking tussen zorgaanbieders van huishoudelijke ondersteuning. Die samenwerking helpt om de bestaande capaciteit beter te benutten, bijvoorbeeld door onderlinge afstemming van planningen. Ook stimuleren en faciliteren we aanbieders waar mogelijk om hun bestaande capaciteit te vergroten.
3. **Afspraken maken over huishoudelijke ondersteuning in vakantieperiodes:** We spreken af met zorgaanbieders welke minimale bezetting voorhanden moet zijn in de periodes dat veel personeel vrij is. We stellen ook gezamenlijke kaders op voor de communicatie over de personele bezetting in vakanties en over de inwoners die met voorrang ondersteuning krijgen. Bijvoorbeeld vanwege risico's op het gebied van veiligheid en hygiëne als de ondersteuning te lang uitblijft (onder andere door astma, incontinentie of kleine kinderen in huis).
4. **Toelaten nieuwe zorgaanbieders:** Waar nodig en binnen de kaders van de in 2022 uitgevoerde aanbesteding laten we nieuwe aanbieders van huishoudelijke ondersteuning toe. Dit gebeurt via een 'open-house-benadering'⁴ en leidt tot een grotere beschikbare capaciteit.
5. **Gebiedsgericht werken:** We organiseren de ondersteuning efficiënter voor inwoners uit hetzelfde gebied. Doordat professionals minder reistijd hebben, kunnen zorgaanbieders meer mensen helpen. En de kleinere schaal bevordert korte lijnen tussen betrokkenen. We vertalen de informatie uit de kernfoto's die in ontwikkeling zijn verder in praktische afspraken met de zorgaanbieders. Bijvoorbeeld over het in overleg uitwisselen van personeel en cliënten en het samenwerken met sleutelfiguren en ontmoetingsplekken in wijken.
6. **Aanscherpen volume en frequentie ondersteuning:** We kijken nog scherper naar het volume en de frequentie van de geboden ondersteuning om de schaarste beter te verdelen. In bepaalde gevallen kan een lagere zorgzwaarte toereikend zijn, al dan niet in combinatie met inzet van het eigen netwerk en/of andere voorzieningen (bijvoorbeeld welzijnsaanbod).
7. **Verwachtingen managen over keuzevrijheid:** We stimuleren inwoners om te kiezen voor beschikbaarheid en snelheid boven andere persoonlijke voorkeuren voor een bepaalde zorgaanbieder. Alle zorgaanbieders zijn op kwaliteit geselecteerd en kunnen passende ondersteuning bieden.
8. **Versimpelen proces persoonsgebonden budgetten (pgb's):** We maken het gemakkelijker voor inwoners om hun eigen ondersteuning te organiseren als zij dit willen en hier de juiste vaardigheden voor hebben.
9. **Gebruikmaken van leveranciers woningcorporaties:** Met de woningcorporaties zijn afspraken gemaakt over het benutten van hun gecontracteerde aannemers voor het uitvoeren van woningaanpassingen. Dit helpt om de wachttijden te verkorten. We monitoren de uitvoering en bouwen de afspraken uit op basis van de ervaringen.
10. **Verhogen effectiviteit communicatie:** Communicatie speelt een essentiële rol bij het bereiken van de beoogde doelen en resultaten. We benutten de expertise van de Adviesraad Sociaal Domein Stichtse Vecht en andere betrokkenen om een effectieve communicatiestrategie te ontwikkelen en uit te voeren. Dit doen we in samenhang met de communicatieve inspanningen gericht op het thema langer zelfstandig thuis wonen.

⁴ Partijen die voldoen aan de voorwaarden uit de aanbesteding kunnen een overeenkomst sluiten met de gemeente Stichtse Vecht.

Zo zijn inwoners tijdig op de hoogte van de beschikbare ondersteuning, van wijzigingen die plaatsvinden (zie ook hoofdstuk 8) en van de mogelijkheden die binnen het eigen vermogen liggen.



6.2. Uitvoerbaarheid en kwaliteit

1. **Verbeteren triage en gericht verwijzen:** We streven naar betere triage en het gericht verwijzen naar zorgaanbieders en/of andere voorzieningen (bijvoorbeeld welzijnsaanbod). Het doel van de triage is om inwoners te voorzien van de best passende ondersteuning. Door een zorgvuldige beoordeling en prioritering aan de voorkant, benutten we de beschikbare middelen zo effectief en efficiënt mogelijk. Ook beperken we de administratieve lasten voor alle betrokkenen. Globaal voorzien we drie routes:
 - Er is duidelijk alleen huishoudelijke ondersteuning nodig: na een eerste screening door de gemeente gaat de inwoner direct door naar een zorgaanbieder naar keuze. Op basis van een advies van de aanbieder stelt de gemeente de indicatie op. Naar verwachting verkort dit de afhandelingstermijnen en kan de ondersteuning sneller starten.
 - De inwoner kan nog veel zelf: we kijken met de inwoner welke lichte ondersteuning mogelijk is zonder indicatie. Bijvoorbeeld via welzijnsorganisaties of paramedici.
 - De situatie is complex: de gemeente, de wijkteams, samenwerkingsverband TIM Stichtse Vecht, zorgaanbieders en andere betrokkenen trekken samen op om tot de best passende vormen van ondersteuning te komen. Dit doen we in het besef dat het leven van inwoners zich niet laat opknippen in hokjes en domeinen (éénloketgedachte).
2. **Verstrekken langdurige indicaties:** We verstrekken indicaties voor onbepaalde tijd om de administratieve lasten en afhandelingstermijnen waar mogelijk te beperken. De gemeenteraad heeft deze ambitie uitgesproken via een unaniem aangenomen motie (motie 19.1 van 27 september 2022). We zijn al gestart met een stapsgewijze invoering van deze werkwijze. We gaan hier de komende tijd meer door in samenhang met de uitvoering van de andere maatregelen in dit plan.
3. **Versterken signaleringsfunctie medewerkers huishoudelijke ondersteuning:** Zorgprofessionals in de huishoudelijke ondersteuning komen vaak bij inwoners over de vloer. Hierdoor kunnen zij doorlopend waarnemen hoe de situatie en de ondersteuningsvragen van inwoners zich ontwikkelen. Dit helpt om proactief te signaleren of er meer, minder of andere ondersteuning nodig is. Niet alleen bij het schoon en leefbaar houden van het huis, maar ook gericht op zaken als valrisico's, administratie en sociale eenzaamheid. We

maken heldere afspraken over de routes en afhandeling van signalen door de gemeente (onder andere via de Wmo-consulenten) en in de wijk (bijvoorbeeld door de wijkteams of welzijnsorganisaties). Zo kunnen we snel handelen en de best passende ondersteuning blijven bieden.

4. **Verbeteren planbaarheid werkzaamheden:** We maken de werkzaamheden van onder andere de Wmo-consulenten beter planbaar. Dit doen we vooral door de in paragraaf 6.2 genoemde overgang van herindiceren naar herbeoordelen.
5. **Versimpelen werkprocessen:** We versimpelen werkprocessen, inclusief het in paragraaf 6.1 genoemde proces voor persoonsgebonden budgetten. Hiermee verminderen we de regeldruk bij alle betrokkenen.
6. **Eenduidig communiceren met inwoners:** We communiceren gezamenlijk en eenduidig met inwoners over de verschillende routes voor ondersteuning. Dit bespaart gemeente, zorgaanbieders en uiteraard ook inwoners veel inspanningen om de juiste informatie of het juiste aanspreekpunt te achterhalen.
7. **Versterken samenwerking uitvoerende professionals:** We versterken de samenwerking tussen professionals om de uitvoering van de Wmo te verbeteren. Dit doen we onder andere door korte lijnen te bevorderen voor doorverwijzingen of warme overdracht. Ook stimuleren we gezamenlijke deskundigheidsbevordering over methodieken en actualiteiten.

6.3. Betaalbaarheid van ondersteuning

1. **Van herindiceren naar herbeoordelen:** We stappen geleidelijk over van herindiceren (waarbij inwoners zelf een verlengingsaanvraag indienen) naar herbeoordelen. De gemeente neemt zelf het initiatief om tijdig de ondersteuningsbehoefte te onderzoeken. Dit biedt de mogelijkheid om te toetsen in hoeverre de ondersteuning nog steeds noodzakelijk en passend is. Hierbij kijken we met inwoners naar alternatieve, niet-geïndiceerde vormen van ondersteuning en stimuleren we de eigen mogelijkheden van mensen.
2. **Passender indiceren via het protocol huishoudelijke ondersteuning:** Samen met zorgaanbieders en clientorganisaties scherpen we het indicatieprotocol huishoudelijke ondersteuning aan om nog meer maatwerk te leveren. Inwoners die een deel van de huishoudelijke taken zelf of via naasten kunnen doen, krijgen een kleinere, maar nog steeds passende indicatie. Waar nodig passen we de beleidsregels Wmo aan om dit mogelijk te maken.
3. **Optimaal benutten alternatieve oplossingen:** We benutten de mogelijkheden van andere voorzieningen beter, zowel bij instroom als uitstroom van inwoners. Bijvoorbeeld de inzet van welzijnsaanbod en van paramedici (fysiotherapeuten, ergotherapeuten) om de ondersteuningsvragen van inwoners passend op te lossen. Hierbij nemen we de ervaringen mee uit de pilot Wachtkracht.⁵
4. **Verkennen mogelijkheden collectief vervoer:** In andere gemeenten zijn er succesvolle ervaringen met collectieve vormen van vervoer en mobiliteit (bijvoorbeeld via leenscootmobielen en vrijwilligersvervoer). We benutten deze ervaringen en vertalen deze zoveel mogelijk naar de lokale situatie in Stichtse Vecht.
5. **Vergroten uitstroom naar Wet langdurige zorg (Wlz):** We stimuleren zorgaanbieders om inwoners vanuit hun expertise tijdig en vakkundig te informeren over een mogelijke overstap naar ondersteuning via de Wlz. We maken afspraken met zorgaanbieders over begeleiding en een warme overdracht van inwoners naar passendere ondersteuning. Inwoners die hiervoor in aanmerking komen, krijgen via de Wlz doorgaans een uitgebreider pakket aan voorzieningen dan binnen de Wmo.
6. **Innoveren:** We maken samen met zorgaanbieders en andere organisaties nog beter gebruik van innovatieve ontwikkelingen (bijvoorbeeld schoonmaakrobots). Vooral bij inwoners met een lichte ondersteuningsbehoefte. Hierdoor voorkomen we instroom in de Wmo of stellen we deze uit.

⁵ Deze pilot richt zich op inwoners die nog geen indicatie hebben voor huishoudelijke ondersteuning. Zij krijgen hulp om een alternatieve oplossing te vinden om hun huis schoon en leefbaar te houden. Dat lukt in zo'n 60% van de gevallen. Zo verlichten we de druk op de huishoudelijke ondersteuning en beheersen we de wachttijden.

7. Hoe we de voortgang en effecten monitoren

Het is belangrijk om doorlopend te volgen waar we staan met de uitvoering van dit transformatieplan en wat het teweegbrengt in Stichtse Vecht. We beschrijven kort hoe we dit doen.

7.1. Dashboard Wmo

Voor de monitoring van de effecten van dit transformatieplan bouwt de gemeente het lokale dashboard Wmo verder uit. Dit biedt inzicht in de resultaten en prestaties binnen de Wmo-uitvoering in het algemeen. Daarnaast helpt het ons om de effecten van maatregelen te volgen en te duiden. Zo kunnen we, waar nodig, tijdig bijsturen om te komen tot optimale dienstverlening binnen de mogelijkheden die we hebben.

7.2. Prestatie-indicatoren

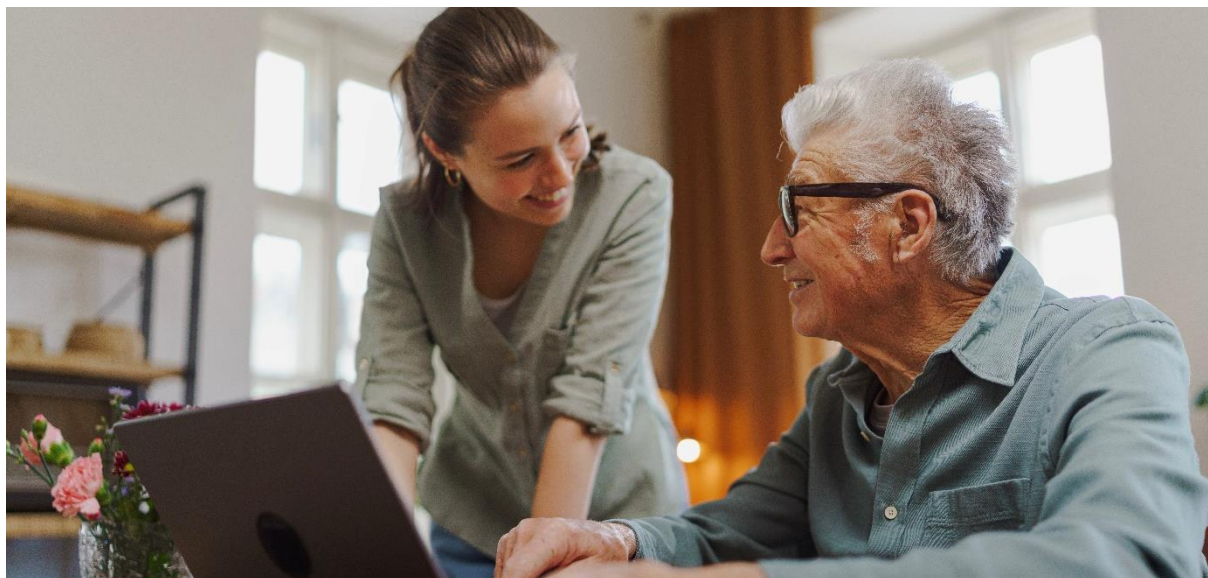
Voor de uitvoering van de maatregelen uit het transformatieplan worden prestatie-indicatoren nader uitgewerkt. De prestatie-indicatoren fungeren als mijlpalen gedurende de implementatie. Deze indicatoren bieden houvast bij de uitvoering van de maatregelen en stellen het college en de organisatie in staat om waar nodig tijdig bij te kunnen sturen. Ook helpt het om te prioriteren en om menskracht en expertise zo efficiënt mogelijk in te zetten.

7.3. Inwonerperspectief

Naast data-analyses zijn de signalen en ervaringen van inwoners een essentieel onderdeel van de monitoring. We willen doorlopend zicht hebben op hoe inwoners de ondersteuning en de maatregelen ervaren en op welke aspecten ze eventuele knelpunten ondervinden. In overleg met de Adviesraad Sociaal Domein en andere betrokkenen zetten we een gestructureerd proces op om de signalen en ervaringen te verzamelen en te betrekken bij analyses en acties. Hierbij maken we bijvoorbeeld gebruik van feedbackformulieren, klantgesprekken en focusgroepen. Ook analyseren we de leerpunten uit klachten en bezwaren en houden we in de gaten of de (op dit moment minimale) aantallen niet oplopen door de uitgevoerde maatregelen.

7.4. Rapportages

De rapportage aan de raad over de verwezenlijking van de drie hoofddoelen van het transformatieplan wordt integraal verweven in de bredere monitoring van de maatschappelijke effecten van het beleid in de Begroting en Jaarrekening. Met de raad zijn we nog in gesprek over monitoring van maatschappelijke effecten. Doel is om eind 2023 een voorstel hierover aan de raad voor te leggen.



8. Van plan naar praktijk

In dit plan staat **wat** we gaan doen om de organisatie en uitvoering van de Wmo in Stichtse Vecht te transformeren. Na instemming van de gemeenteraad werken we uit **hoe** de verschillende acties vorm krijgen in de praktijk. Dit gebeurt samen met inwoners, zorgaanbieders en andere betrokkenen.

Het is niet haalbaar om overal tegelijk mee te starten. We prioriteren daarom de verschillende maatregelen op basis van maatschappelijke urgentie en een logische opbouw van de implementatie. We starten met de invoering van de centrale wachtlijst voor huishoudelijke ondersteuning (paragraaf 6.1, maatregel 1), de overstap van herindiceren naar herbeoordelen (paragraaf 6.2, maatregel 1), de verdere uitbouw van het dashboard Wmo (paragraaf 7.1), de aanscherping van de toepassing van het indicatieprotocol huishoudelijke ondersteuning (paragraaf 6.2, maatregel 2) en de organisatie van een nieuwe triagestructuur (paragraaf 6.3, maatregel 1). We bouwen daarna voort op deze stappen om de implementatie van de andere maatregelen succesvol te laten verlopen.

Naar verwachting kost het in het praktijk brengen van dit transformatieplan eenmalig ongeveer € 100.000. De gemeenteraad heeft dit budget beschikbaar gesteld in de Kadernota 2024.

8.1. Multidisciplinair team

Om te komen tot een zorgvuldige en gestructureerde implementatie, richten we een multidisciplinair transformatieteam op. Zo brengen we de benodigde deskundigheid en ervaring samen om de beoogde aanpak en maatregelen slagvaardig uit te voeren. Het transformatieteam zorgt voor verbinding met de andere betrokken teams binnen de gemeentelijke organisatie, zodat de effecten van de aanpak structureel geborgd zijn. Het transformatieteam is het aanspreekpunt voor de ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgevers en uiteraard voor externe betrokkenen.

8.2. Helder en eenduidig communiceren over de veranderingen

We ontwikkelen een communicatie- en participatiestrategie bij dit transformatieplan. Dit gebeurt samen met zorgaanbieders, de Adviesraad Sociaal Domein, onafhankelijke cliëntondersteuners en andere betrokkenen. De strategie biedt houvast en gemeenschappelijke uitgangspunten bij de communicatie over de beoogde veranderingen en ieders betrokkenheid bij het proces.

Een belangrijk aspect in de communicatie de komende jaren is het vergroten van bewustwording en begrip bij inwoners. Enerzijds om mensen nog meer besef te geven van de schaarste van ondersteuning. En anderzijds om eigen oplossingen en onderlinge solidariteit te bevorderen.

Landelijke initiatieven op het gebied van bewustwording (bijvoorbeeld de campagne over levensloopbestendig wonen) kunnen hierbij dienen als inspiratie.