

Samen Overbetuwe

Voor nieuwe dingen ruimte maken

De komende vier jaar is de inzet van de gemeente Overbetuwe erop gericht om zorg, ondersteuning en participatie voor en van haar inwoners dichtbij, betaalbaar, bereikbaar en kwalitatief nog beter te organiseren. Om dat doel te bereiken de gemeente Overbetuwe de inrichting en uitvoering van het sociaal domein doorontwikkelen. Concreet door het verder vorm geven van de 1-loket-gedachte, verdere professionalisering van de kernteams en het op een nieuwe manier vorm geven aan het samenspel met de maatschappelijke partners. Dit Plan van Aanpak beschrijft wat deze opgave inhoudt en welke afspraken zijn gemaakt.

Samen Overbetuwe

Voor nieuwe dingen ruimte maken

Aanleiding

Vanaf 2015 werkt Overbetuwe aan de invulling van de nieuwe taken en verantwoordelijkheden op het gebied van de Wmo, de Jeugdwet en de Participatiewet. Hiermee is een stevige basis gelegd van maatschappelijk voorzieningen voor de inwoners. De transformatie van het Sociaal Domein is de volgende uitdaging. De komende vier jaar is de inzet erop gericht om zorg, ondersteuning en participatie dichtbij, betaalbaar, bereikbaar en kwalitatief nog beter te organiseren.

Om deze doelen te bereiken ontwikkelt de gemeente Overbetuwe de inrichting en uitvoering van het sociaal domein door. Concreet door:

1. het verder vorm geven van de 1-loket-gedachte
2. verdere professionalisering van de kernteams
3. het samenspel met de maatschappelijke partners op een nieuwe manier vorm te geven.

Bij de uitvoering van deze voornemens houdt de gemeente telkens voor ogen dat hierbij de inwoner, het gewone leven en daarmee de menselijke maat centraal moeten staan.

Hoofdpijnen

De doorontwikkeling van het sociaal domein – zoals het college die voor ogen heeft kent grofweg 3 hoofdpijnen:

1. De samenvoeging van de onderdelen -in- en toegang en toekenning van zorg in één professionele organisatie buiten de gemeentelijke organisatie

Hiermee geeft de gemeente een nadere invulling aan het één-loket-principe.

Beoogd wordt één uitvoeringspraktijk (van welzijn en toegang tot 1^{ste}, 2^{de} en 3^{de} lijnszorg). Daarbij legt de gemeente de verantwoordelijkheid voor de aansturing bij één professionele organisatie buiten de gemeente. Met de bestaande kernteams als basis geven wij met meerdere inlooppunten in de kernen vorm aan het een-loket-principe.

De gemeente onderzoekt daarbij of, en zo ja, welke maatwerkvoorzieningen (individueel geïndiceerde ondersteuning) beter algemeen toegankelijk gemaakt kunnen worden. Daarenboven wil zij onderzoeken of een andere manier van

contracteren dan nu (via de regio) het geval is kan bijdragen aan de beoogde kanteling.

Dit betekent niet dat de gemeente uit de regionale samenwerking stapt, maar het op onderdelen anders wil gaan organiseren.

2. De gemeente wil de financiering van de ondersteuning en zorg (Welzijn, Jeugdwet en Wmo) vorm geven op basis van een vast bedrag (lump sum of populatiebekostiging) en niet langer op basis van PxQ (uurtje/factuurtje). Hiermee ontstaat voor professionals de ruimte om in een vroeg stadium alle betrokkenen te laten meebeslissen over wat er nodig is om de situatie te verbeteren. Kortom, te werken met een gezinsplan dat door de zorgvrager, het gezin, de omgeving en de professionals wordt gedragen en uitgevoerd.

Door de bureaucratie en regeldruk te verminderen wil de gemeente (meer) ruimte voor maatwerk bieden. Daarbij wordt de inzet – waar mogelijk – verschoven naar preventie. Een flexibel systeem dus, met ruimte voor vroegtijdige en op de maat van de inwoners toegesneden ondersteuning of interventies. Door het mogelijk te maken om de middelen binnen welzijn en zorg daar in te zetten waar dat nodig is moet ook ruimte ontstaan om ondersteuning en zorg flexibeler te kunnen op- en afschalen.

Hiermee wil de gemeente een positieve prikkel geven om de transformatie verder handen en voeten te geven, en een administratieve verlichting voor de betrokken organisaties/professionals in de welzijn en zorg bewerkstelligen. Richt je op meedenken in plaats van op uitvoeren.

3. De beoogde doorontwikkeling van de uitvoering binnen het Sociaal Domein heeft consequenties voor het sturingsmodel: de gemeente wil niet meer eenzijdig sturen op productie en kosten, maar sturen onder andere op kwalitatieve resultaten voor inwoners.

De inrichting van het sturingsmodel, de (wijze van) contractering, de bekostiging en de monitoring worden op de beoogde ontwikkeling en beweging afgestemd en hierop ingericht. Daarbij is de reeds opgebouwde basisstructuur vertrekpunt.

Doel van het Plan van Aanpak

Het college van B&W heeft het document “Herziening organisatie en uitvoering Sociaal Domein” vastgesteld. De realisatie daarvan heeft een dynamisch karakter. Daarbij is van belang dat we niet alles tegelijk willen of kunnen aanpakken.

In dit document staan de uitgangspunten en – op hoofdlijnen – de aanpak voor de opgave, zoals het college deze op basis van de huidige inzichten voorziet en die aansluiten bij huidig beleid in het sociaal domein (sociaal maatschappelijke visie en beleidsplan Sociaal Domein). De inwoners, vrijwilligers, mantelzorgers, professionals en

hun organisaties vragen wij hieraan nader invulling en vorm te geven. Dit laatste betekent dat we te maken hebben met ontwikkelingen die bij voortduring om bijstelling van aanpak en inzet kunnen vragen. Als daarvoor aanleiding is, dan worden deze ontwikkelingen transparant met de partners gecommuniceerd.

De gemeenteraad vanuit een kaderstellende rol en de Participatieraad vanuit haar adviserende rol vragen wij dit proces kritisch te volgen. Vanwege de mogelijke effecten van de beweging op ook de interne gemeentelijke organisatie geldt hetzelfde voor de OR. Vanwege de verbinding met de regionale ontwikkelingen en context zoeken wij ook actief afstemming met de Modulaire gemeenschappelijke regeling Sociaal Domein regio Centraal Gelderland. Het Plan van Aanpak voorziet mede daarom in periodieke afstemmings- en besluitvormingsmomenten voor en met deze gremia.

Het Plan van Aanpak wordt in projectplannen nader uitgewerkt en ingevuld op basis van een realistische inhoudelijke agenda en daarbij passende planning. Onderdeel daarvan vormen de aanpassing van werkprocessen, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, informatiestromen, bekostiging en monitoring.

De doorontwikkeling heeft gevolgen voor alle betrokken partijen. Voor de samenwerkende organisaties voor welzijn en zorg, die daarvoor als samenwerkend netwerk een gezamenlijke opdracht krijgen en aannemen. Maar ook voor de gemeentelijke organisatie zelf. Denk daarbij aan de inrichting van de sturing, bekostiging en inkoop, maar ook aan de verdeling van de werkzaamheden en de daarvoor benodigde personele inzet. De daarvoor benodigde keuzes en activiteiten worden samen met de betrokken organisaties en onze eigen medewerkers in kaart gebracht, belegd en gerealiseerd. En daar waar nodig ook in afstemming met de regio.

Overigens voorzien tussentijdse evaluatiemomenten in de mogelijkheid om op basis van nieuwe ontwikkelingen dan wel inzichten de resultaten, die met de diverse activiteiten beoogd worden, de inzet en de middelen te herijken.

Het vertrekpunt

Het document “Herziening organisatie en uitvoering Sociaal Domein” bouwt verder aan de door de raad vastgestelde kaders: de Sociaal maatschappelijke visie en het beleidsplan Sociaal Domein. In het bijzonder actiepunt 8 (Gezamenlijke opdracht subsidiepartners/Samenspel) en actiepunt 9 (Evaluatie en doorontwikkeling kernteams in 2019 en verder).

1. Het strategisch doel

Een krachtige samenleving, waarin iedereen kan meedoen. Met sterke individuele en collectieve steunstructuren. Een samenleving dus waarin alle inwoners meetellen en meedoen. Dat is de uitdaging resp. opgave. De inwoners van Overbetuwe en het normale leven zijn uitgangspunt. Met al hun mogelijkheden, krachten en potenties. Altijd als inwoner, graag als vrijwilliger, soms als cliënt. In de infrastructuur die daarvoor nodig is, wordt collectief en individueel activering, ondersteuning, begeleiding en behandeling georganiseerd.

2. De strategische opgave

De strategische opgave voor Overbetuwe laat zich als volgt samenvatten:

- De organisatievorm moet partnerschap met zorgaanbieders mogelijk maken.
- De toegang voor inwoners is zo laagdrempelig, nabij en eenvoudig mogelijk.
- Inwoners zijn niet de cliënt van een voorziening, maar de eigenaar.
- Administratieve lastenverlichting voor gemeente en zorgpartijen.
- Een nieuwe organisatievorm moet meer transformatie mogelijk maken: integraal en oplossingsgericht. De oplossing voor de inwoner, en niet de regels, staat centraal.
- De deskundigheid van professionals (van welzijns- en zorgaanbieders) benutten.
- Een faciliterende rol van de gemeente.

Langs deze lijnen zullen wij de toekomstige organisatie en de toekomstschets inkleuren met als resultaat en toetssteen: een faciliterende gemeente die stuurt op resultaat. De verantwoordelijkheid van de uitvoering ligt bij de professionals van zorg en welzijn. De gemeente monitort en stuurt op kernelementen (effectindicatoren/outcome). Daarbinnen krijgen de professionals van zorg en welzijn de ruimte om samen met de inwoner tot een integrale maatwerkondersteuning te komen.

Dit vraagt van de samenwerkingspartners in het sociaal domein 'te regisseren dat goede ondersteuning wordt geboden waar dat nodig is tegen zo min mogelijk kosten'. We richten ons daarbij op:

- het versterken van het voorliggend veld en preventie.
- het dichterbij elkaar brengen van de domeinen welzijn, onderwijs, zorg, participatie, inkomen, schuldhulpverlening en werk;
- het terugdringen van het beroep op gespecialiseerde ondersteuning en zorg;
- het eenvoudiger maken van het stelsel;
- het tegengaan van onnodige bureaucratie;
- meer ruimte voor het leveren van maatwerk voor en door professionals;
- het waarborgen van een adequate screening.
- samenhang/integraliteit in dienstverlening 3D's;
- ruimte voor diversiteit in professionals en aanbod;
- beschikbaarheid van een adequate en dus volledige monitor.
- bij de beweging passende bekostiging;
- een samenwerkingsverband van samenwerkende professionals voor welzijn en zorg dat alle welzijn en zorgtaken in één hand organiseert: van lokale toegang tot en met intensieve zorg. Basistaken zijn naast de vrijwillige-, mantelzorg en welzijnsactiviteiten de Jeugdhulp en Wmo-taken;
- een monitor voor welzijn en zorg op basis waarvan gemeente en samenwerkende professionals voor zorg en welzijn tijdig kunnen bijsturen dan wel aanpassingen kunnen afspreken.

3. Vastgestelde kaders

In het volgende schema schetsen wij de beweging die wij willen in relatie tot de kaders op dit moment van toepassing zijn. Wij hanteren daarbij een onderscheid in de visie, het beleid en de uitvoering (de beleidsketen).

Schakel	Typering inhoud	Huidige kaders
Visie	Maatschappelijke effecten en ambities Principiële uitgangspunten	Sociaal-maatschappelijke Visie (2012) Kaderstellende nota Sociaal Domein (2013) Beleidsplan Sociaal Domein (2017-2021)
Beleid	Actiepunten/projecten Maatschappelijke opgaven	Beleidsplan Sociaal Domein (2017-2021) Transformatieagenda (2017-2019) Werken met kernteams: Leidende principes (2016)
Uitvoering	Organisatiemodel Subsidieafspraken Protocollen/werkwijze	Subsidieafspraken en –beschikkingen Plan van aanpak

Inzoomend op de vastgelegde kaders op visie- en beleidsniveau (zie de navolgende twee tabellen) blijkt dat beweging die wij beogen – de herzieningsopgave - zich grotendeels beweegt binnen die kaders (groen). De verhoudingen in rollen, posities en condities (zie rode vakjes) veranderen wel (rood).

Visie	Vastgesteld kader	Bron	Wijziging
Principiële uitgangspunten	1. Overbetuwe wil een gemeente zijn waar een vangnet is voor inwoners die (tijdelijk) ondersteuning nodig hebben. Tegelijkertijd gaan we primair uit van de zelfredzaamheid van inwoners.	SMV, pag.3	Nee
	2. Formele en informele netwerken in de gemeente Overbetuwe leveren een belangrijke bijdrage aan de sociale samenhang en de zelfredzaamheid van inwoners. De gemeente wil dat benutten, heeft daar oog voor en ondersteunt de netwerken daar waar nodig.	SMV, pag. 3	Nee
	3. Initiatieven van inwoners en maatschappelijke organisaties verdienen ruimte en eventueel ondersteuning van de gemeente.	SMV, pag. 6-7	Nee
	4. We willen de hulpverlening aan inwoners, die met meerdere organisaties te maken hebben, zo doelmatig en efficiënt inzetten. Daarom gaan wij uit van het principe: één gezin, één plan .	SMV, pag. 6	Nee
	5. Onze basishouding volgt uit het principe van de kanteling . Dat betekent nauwkeurig doorvragen wat de ondersteuningsbehoefte is: uitgaan van de vraag, en niet van het aanbod. Maatwerk .	SMW, pag. 5	Nee
	6. Keuzevrijheid voor de inwoner, wanneer er ondersteuning nodig is (U-4:5). Dit kan ook in de vorm van PGB .	KNSD pag. 25 + Uitgangspnt.4	Nee
	7. Onafhankelijkheid en keuzevrijheid is van groot belang bij cliëntondersteuning.	KNSD Uitgangspnt.4	Nee

	8. Budget dat de gemeente van het rijk krijgt is kaderstellend . De uitvoering moet gebeuren binnen de beschikbare middelen.	KNSD Uitgangsp.11	Nee
	9. De gemeente Overbetuwe werkt samen met de gemeenten in de regio Arnhem aan de uitvoering van de decentralisaties.	SMV, pag.9-11, BSD pag. 8	Nee
Maatschappelijke effecten/ doelen	10. Zorg, ondersteuning en participatie wordt bereikbaar georganiseerd.	BSD	Nee
	11. Zorg, ondersteuning en participatie wordt betaalbaar georganiseerd.	BSD	Nee
	12. Zorg, ondersteuning en participatie wordt kwalitatief goed georganiseerd.	BSD	Nee
	13. Zorg, ondersteuning en participatie wordt dichtbij georganiseerd.	BSD	Nee

Beleid	Vastgesteld kader	Bron	Wijziging
Beleids-uitgangspunten	14. Schotten tussen budgetten werpen soms onnodig drempels op. We moeten een flexibele inzet van middelen mogelijk maken.	SMV, pag.8	Nee
	15. Een snelle opschaling naar specialistische zorg als dat nodig is	KNSD Uitgangsp.8	Nee
	16. We werken met één toegangspoort voor ondersteuning op alle leefgebieden	SMV, KNSD Uitgangsp.2	Nee
	17. We zetten het instrument kernteams in om samenhang in lokale zorg en ondersteuning te creëren.	KNSD Uitgangsp.7	Nee
	18. Minder complexe zorg wordt door het kernteam opgepakt (complexe hulpvragen zijn voor het loket Samenleven).	KNSD, pag. 17/23	Ja
	19. De gemeente houdt zelf de indicering in de hand (er is in de KNSD ook sprake van 'voorlopig')	SMV+ KNSD pag.12/16	Ja
	20. Kernteams kunnen kortdurende begeleiding geven, maar leveren geen zorg	LP nr. 9, pag.8	Ja
	21. Kernteams leveren binnen hun taakomschrijving een bijdrage aan de versterking van de 0de en 1e lijn (werken niet met 2 ^e lijn)	LP nr. 8, pag.7	Ja
	22. Kernteams werken onafhankelijk – zij indiceren niet	LP nr.6, pag. 7	Ja
Beleidsdoelen	23. De lokale basisstructuur moet verder worden versterkt en uitgebouwd.	BSP, pag.15	Nee
	24. Bevorderen van meer maatschappelijke en burgerinitiatieven .	BSP, pag.15	Nee
	25. Zorg, ondersteuning en participatie blijven financieel bereikbaar voor inwoners.	BSP, pag.15	Nee
	26. Toegang tot zorg en ondersteuning is bereikbaar	BSP, pag.15	Nee

	en vindbaar.		
	27. Meer innovatie in zorg en ondersteuning door onze zorgpartners.	BSP, pag.15	Nee
	28. Inwoners zijn tevreden over de gemeentelijke dienstverlening .	BSP, pag.15	Nee
	29. Inwoners zijn tevreden over de geleverde zorg en ondersteuning.	BSP, pag.15	Nee
	30. Inwoners worden gestimuleerd om hun eigen netwerk optimaal te benutten	BSP, pag.15	Nee
	31. Meer inzet van preventie om problematiek te voorkomen.	BSP, pag.15	Nee
	32. Meer inzet van algemene voorzieningen (in plaats van maatwerkvoorzieningen).	BSP, pag.15	Nee
	33. Een ontwikkeling inzetten van 'ontzorgen' en 'afschalen' .	BSP, pag.15	Nee

Toelichting

De wijzigingen in rollen, taken en posities (18, 20, 21) laten zich als volgt toelichten.

18, 20, 21 en 22. Kernteams.

De rol van de kernteams verandert. De kernteams zullen in de toekomst naast vragen van inwoners in de 0^{de} en 1^{ste} lijn ook zelf zorg leveren of de toekenning van maatwerkvoorzieningen verzorgen. Hiermee wijzigt wellicht een aantal (maar niet alle!) leidende principes.

19. Indicatie door de gemeente.

In de sociaal-maatschappelijke visie is de gemeente aangewezen als instantie die de maatwerkvoorzieningen toekent. De beoogde beweging legt die taak bij het samenwerkingsverband.

Daar waar kaders ten aanzien van organisatie, toegang en financiering veranderen, bieden we de raad beslisnota's met hernieuwde uitgangspunten aan:

- We leggen de gemeenteraad in het 4de kwartaal van 2018 een nadere uitwerking van de inhoudelijke doorvertaling en het daar bijbehorende juridische construct en het vanaf 2020 te hanteren bekostigingsmodel voor.
- In de eerste helft van 2019 volgt dan een uitwerking van de KPI's.
- In het derde kwartaal 2019 neemt de raad een besluit over de uiteindelijke opdracht, het daarbij behorende budget en de daarvoor gevraagde prestaties
- In het laatste kwartaal van 2019 bij de programmabegroting 2020 is het aan de raad om de middelen betreffende de uitvoering sociaal domein definitief te bestemmen.

4. Participatie en Onderwijs

Waar de focus in aanvang primair ligt op het domein van welzijn en zorg, ligt er ook een opgave en uitdaging om dwarsverbanden te realiseren met het domein van onderwijs en werk, inkomen en schuldhulpverlening (participatie). De decentralisaties maken het de gemeente mogelijk deze dwarsverbanden te leggen. Denk aan een gezamenlijke diagnose en aanpak. Binnen de kaders van de opdracht wordt daarom – bestuurlijk en

operationeel – actief de verbinding gezocht en gehouden met het gemeentelijke ontwikkelingstraject van Passend Onderwijs en de Participatiewet.

Projectorganisatie

Projectstructuur

De projectorganisatie kent een stuurgroep en werkgroepen. De stuurgroep wordt gevormd door de bestuurlijk opdrachtgever, gemeentesecretaris, de opgave-regisseur en de procesregisseur. Zij nemen hun besluiten in de stuurgroep.

De besluiten in/van de stuurgroep worden voorbereid en/of uitgewerkt door werkgroepen. Zij werken onder verantwoordelijkheid van de procesbegeleider deelopgaven uit. De werkgroepen kennen een op de opdracht van de werkgroep afgestemde samenstelling. Trekkers en deelnemers kunnen zowel medewerkers van de gemeente als professionals van welzijn en zorg zijn. Elke werkgroep heeft een trekker vanuit de partners of de gemeente. De vakinhoudelijke ambtenaren nemen op thema deel aan de (deel-)werkgroepen.

Op de volgende pagina vindt u een schematische weergave van de projectstructuur waarna de onderscheiden rollen en taken binnen de projectorganisatie nader toegelicht en samengevat worden.

Projectstructuur Samen Overbetuwe 2018/2019



1. De opdrachtgever

Bestuurlijke opdrachtgever is de portefeuillehouder Onderwijs, Welzijn & Zorg, Rob Engels. Ambtelijk opdrachtgever is de gemeentesecretaris/algemeen directeur. Ambtelijk opdrachtnemer is Liselot Roeling, opgaveregisseur Sociaal Domein

De taken van de bestuurlijk opdrachtgever:

⇒ Adopteren van het project;

- ⇒ Vaststellen projectplan;
- ⇒ Het project beschermen;
- ⇒ De projectopdracht bewaken;
- ⇒ Het project afblazen indien aangewezen;
- ⇒ Het resultaat accepteren;
- ⇒ Het resultaat verkopen.

2. Opgaveregisseur

De opgaveregisseur

- stuurt de procesbegeleider aan en richt zich primair op het inhoudelijk resultaat van de opdracht.
- is verantwoordelijk voor het opstellen van het plan van aanpak om het resultaat te behalen binnen de gestelde kaders en het (laten) uitvoeren van het plan van aanpak.
- signaleert tijdig bij de opdrachtgever knelpunten ten aanzien van het resultaat en de in te zetten middelen en tijdspad

3. De procesbegeleider

De procesbegeleider bewaakt het proces en faciliteert/ondersteunt het traject. De procesbegeleider schrijft in samenspraak met de opdrachtgever het Plan van Aanpak en bewaakt de samenhang tussen de sub opdrachten en resultaten van de verschillende werkgroepen ten behoeve van de projectopdracht.

De procesbegeleider is verantwoordelijk voor de resultaten van de werkgroepen. Hij begeleidt de werkgroepen in het opstellen en uitvoeren van de projectplannen

De procesbegeleiding wordt in opdracht van en onder verantwoordelijkheid van de opgaveregisseur uitgevoerd door de heer P.P.J. (Peter Paul) Doodkorte, adviseur en procesbegeleider. Hij is verantwoordelijk voor het plannen en tijdig aanleveren van de voortgangresultaten op de vastgestelde evaluatiemomenten. Hij verwerkt ook de resultaten hiervan in het projectplan en ondersteunt de opdrachtgever bij de in- en externe communicatie.

4. De stuurgroep

De stuurgroep neemt de strategische besluiten en bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet er op toe dat de beoogde ontwikkeling handen en voeten krijgt. De voorzitter van de stuurgroep is de opdrachtgever. Vaste deelnemers zijn de opdrachtgever, gemeentesecretaris, opgaveregisseur en de procesbegeleider. Daarnaast zijn er zogenaamde 'vrije stoelen' waarop de portefeuillehouder participatie en – afhankelijk van het onderwerp – andere deelnemers op uitnodiging kunnen aanschuiven.

5. De werkgroepen

Onder verantwoordelijkheid van de procesbegeleider werken werkgroepen deelopgaven uit. De werkgroepen zijn verantwoordelijk voor hun eigen resultaten en verantwoording verschuldigd aan de procesregisseur.

De volgende werkgroepen worden in ieder geval onderscheiden:

1. Werkgroep Transformatie

Deze werkgroep werkt de strategische visie uit in een krachtige inhoudelijke agenda voor de operationele missie en de daarvoor benodigde kanteling van inzet en werkwijze in bijpassende operationele doelen en prestatieafspraken.

Trekker: externe partner

Deelnemers: Professionals in de welzijn en zorg, teammanager uitvoering sociaal domein, coördinator Kernteams, procesregisseur Wmo, procesregisseur jeugd, kwartiermaker werk & inkomen en relevante gemeentelijke beleidsmedewerkers en kernenadviseurs.

2. Werkgroep Construct

Deze werkgroep vertaalt de visie en missie in een passend organisatiemodel en bijbehorende besluitvormingsstructuur en bedrijfsprocessen.

Trekker: procesbegeleider gemeente

Deelnemers: Professionals in de welzijn en zorg en juridisch- en inkoopadviseur

3. Werkgroep Sturing en bekostiging

Deze werkgroep werkt het bij het gekozen construct en de beoogde beweging passend model voor bekostiging en contractering nader uit.

Trekker: relatie-/contractmanager gemeente samen met controller van aanbieders

Deelnemers: Professionals met juridische en financiële kennis.

4. Werkgroep Informatiehuishouding en Monitoring

Deze werkgroep coördineert de werkzaamheden die toezien op het tot stand komen van een bij de beweging passende informatiehuishouding en monitor.

Trekker: beleidscontroller sociaal domein gemeente

Deelnemers: PM

5. Werkgroep Interne Organisatie

Deze werkgroep onderzoekt de gevolgen van de veranderingen voor de interne organisatie en stelt een veranderplan op om de organisatie aan te passen

Trekker: De directeur bedrijfsvoering vanuit haar verantwoordelijkheid voor bedrijfsvoering binnen de organisatie en haar rol als opdrachtnemer voor organisatieontwikkeling met accent op bedrijfsvoering. Zij kan de rol mandateren aan de organisatieadviseur van de gemeente.

Deelnemers: PM

Afhankelijk van wat zij dient op te leveren en indien vereist is elke werkgroep zelf verantwoordelijk voor het betrekken van andere deskundigen. Voor de inhuur van externen kan bij de opgaveregisseur een verzoek worden ingediend,

De trekkers van de werkgroepen geven tweewekelijks terugkoppeling over de voortgang aan het Driehoeksoverleg. De werkgroepen kunnen er – ten behoeve van de werkbaarheid – voor kiezen de werkzaamheden verder op te splitsen naar deelwerkgroepen.

5. Partneroverleg

De opdrachtgever koppelt regelmatig terug aan de gemeenteraad. Dit, opdat de gemeenteraad op de daarvoor aangewezen momenten de kaders kan bij- of vaststellen en de daarvoor benodigde besluiten kan nemen. De procesregisseur van de gemeente organiseert daarnaast periodiek overleg met in- en externe partners over de voortgang van de werkzaamheden in de uitvoering en doorontwikkeling.

Er vindt partneroverleg plaats met zowel interne als externe partners. Intern o.a. met de OR en het college van B&W en betrokken afdelingen. Extern o.a. met de Participatieraad en de deelnemende partijen in het beoogde samenwerkingsverband van uitvoerende partijen. Waar aangewezen wordt de trekkers van de werkgroepen gevraagd hierbij aan te sluiten.

Omwille van de voortgang en de korte doorlooptijd denken wij voor de uitwerking van de thema's tijdens een of meerdere heidagen te beleggen voor de werkgroepen afzonderlijk en in onderlinge samenhang. Op deze wijze blijven niet alleen de lijntjes kort en kunnen de onderscheiden werkgroepen hun werkzaamheden snel op elkaar afstemmen en laten aansluiten. Ook de noodzakelijke extra inzet van de eigen medewerkers, zowel als die van onze partners, kan daarmee zoveel als mogelijk beperkt worden.

Doorlooptijd en Resultaat

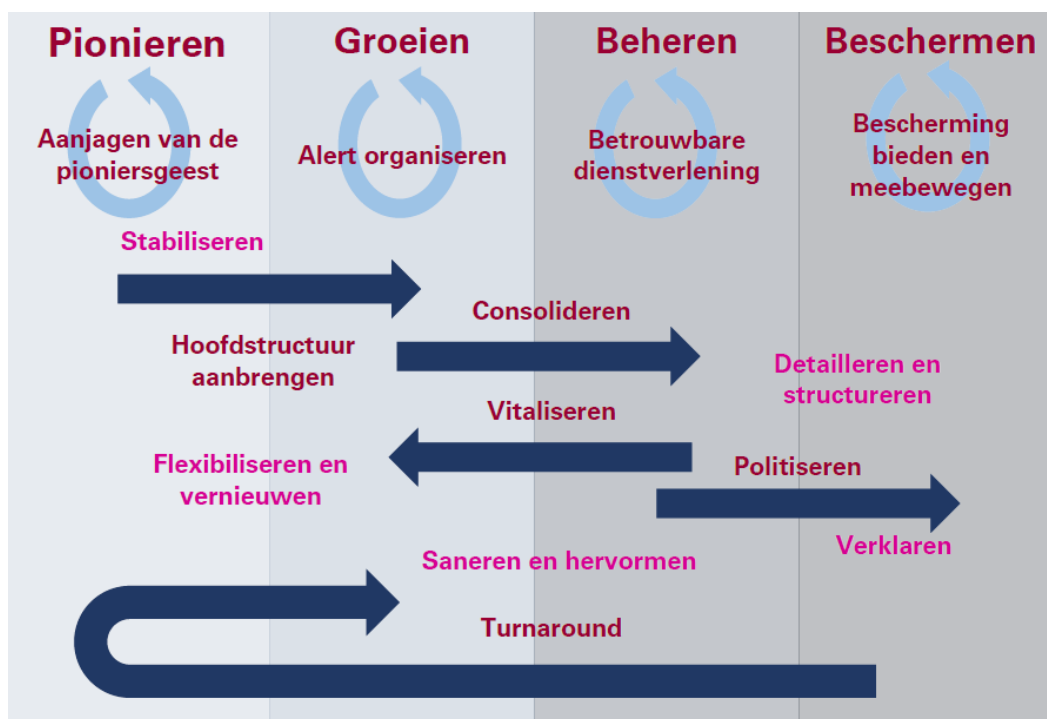
Het uiteindelijke resultaat bestaat uit twee delen:

1. Er is een gedragen aanpak om te komen tot de beoogde doorontwikkeling bij zowel de interne organisatie als bij de externe partners.
2. Op 1 januari 2020 is de nieuwe structuur geïmplementeerd

Om het gewenste proces in zo goed mogelijke banen te leiden, is het nuttig de opdracht op te delen in fasen. Door het faseren, wordt het totale werk opgedeeld in kleinere delen, die daardoor makkelijker te overzien zijn. Het faseringsmodel op hoofdlijnen werkt met zes fasen en is door mij voorzien van een voorlopig tijdpad, dat aansluit op de voor de opdracht gewenste doorlooptijd.

Gefaseerde aanpak

De door de gemeente gewenste doorontwikkeling is geen 'met de wind mee' rechtlijnig proces. Het vraagt van alle partners pionierskracht en ondernemingsgeest en 'tegen de wind in' (willen) koersen. Met een open oog voor de daarbij voorkomende weerbarstige en soms pijnlijke processen, vanwege de functionele gewoonten en handelingspatronen die moeten worden opgegeven. Dit alles vraagt om een voortdurend samenspel van meerdere verander- en ontwikkelstrategieën: pionieren, stabiliseren, groeien, consolideren, beheeren, revitaliseren, beschermen en hervormen (zie onderstaand schema).



De fundamentele vraag blijft steeds: wat is de huidige situatie en wat is de gewenste situatie? De beweging naar de gewenste situatie bepaalt de dynamiek van het veranderproces en de vereiste ontwikkelstrategie. Daarbij zal er steeds gezocht en gewerkt worden aan een dynamisch evenwicht tussen de verschillende strategieën die als volgt zijn te karakteriseren:

Fase	Aard	Strategie
1	Pionieren: aanjagen van de pioniersgeest bij alle betrokken deelnemers	fase I ► II Stabiliseren: aanbrengen van structuur op de hoofdlijnen
2	Groeien: alert organiseren	fase II ► III Consolideren: verder detailleren en structureren

3	Beheren: betrouwbare bedrijfsvoering en dienstverlening	fase III ► II Revitaliseren: flexibiliseren en vernieuwen
4	Beschermen: bescherming bieden en meebewegen.	fase IV ► I-II Hervormen: saneren en omvormen.

Het Tijdpad

Het gewenste tijdpad vergt geen ‘om de hete brei heen draaien’ houding. Pappen en nathouden werkt niet op de lange termijn. Polderen is leuk, maar soms moet je gewoon je verantwoordelijkheid nemen en knopen doorhakken. “Ja” of ‘nee’ durven zeggen. Dat geeft duidelijkheid.

Om het gewenste proces in zo goed mogelijke banen te leiden, is de opdracht ingedeeld in fasen. Het faseringsmodel op hoofdlijnen werkt met zes fasen en is door voorzien van een voorlopig tijdpad, dat aansluit op de voor de opdracht gewenste doorlooptijd.

Fase	Tijdpad
1. Initiatiefase	2015 – Voorjaar 2018 (afgerond)
2. Definitiefase	Voorjaar 2018 – Augustus 2018 (in bewerking)
3. Voorbereidingsfase	Augustus – September 2018
4. Ontwerpfase	Oktober 2018 – Maart 2019
5. Realisatiefase	Maart 2019 – Januari 2020
6. Nazorgfase	Vanaf Januari 2020

Planning en activiteiten

Zie voor detailuitwerking bijgevoegd Excelbestand

Communicatie

Trekker: communicatieadviseur gemeente

De doorontwikkeling binnen het sociaal domein is voor iedereen ingrijpend. Daarom is het noodzakelijk om met alle betrokkenen de dialoog aan te gaan over wat zij van hen vraagt. Het vergt een omslag in cultuur, structuur en werkwijzen. En vertrouwen en inzet van alle betrokkenen. Dat kan alleen als we op een open en eerlijke wijze de dialoog aangaan met alle betrokkenen. En als we bereid zijn om over bestaande structuren heen te kijken en te werken. En bereid zijn om nieuwe dingen uit te proberen en te accepteren dat het een leerproces is met vallen en opstaan. Van de gemeente vraagt dit een stimulerende, meedenkende en flexibele opstelling. Hiermee ligt er een belangrijke rol voor communicatie.

De belangrijkste betrokkenen zijn uiteindelijk onze inwoners. Inwoners met ondersteuningsbehoeften en mantelzorgers zijn de belangrijkste betrokkenen. De communicatie richting hen worden in realisatiefase verder uitgewerkt. Dan immers wordt duidelijk wat de doorontwikkeling meer concreet zal betekenen voor onze inwoners.

Voor de doorontwikkeling zelf richten wij ons in de voorbereidings-, ontwerp- en realisatiefase primair op de actoren waarop de doorontwikkeling het meeste impact heeft c.q. die nodig zijn om de doorontwikkeling daadwerkelijk vorm en inhoud te geven. Dit zijn zowel de medewerkers van de gemeentelijke organisatie als de professionals op het terrein van welzijn en zorg en welzijn.

Voor de gemeentelijke organisatie brengen de ontwikkelingen nieuwe verhoudingen, werkprocessen en een werkverdeling met zich. De aanbieders worden uitgedaagd om (nog) meer maatwerk te leveren en krijgen te maken met nieuwe vormen van contractering en bekostiging. Daarnaast worden ze gestimuleerd tot intensievere samenwerking en om zoveel mogelijk ondersteuning in de kernen gericht rondom de inwoner te leveren. Daarnaast wordt hen gevraagd om nog meer dan tot nu toe in de organisatie en uitvoering samen te werken met mantelzorgers en vrijwilligers.

Communicatieboodschap

De overkoepelende boodschap is gericht op het informeren over het proces van doorontwikkeling, de verschillende stappen daarin en het horen waar vragen, zorgen en mogelijkheden liggen.

Met de doorontwikkeling willen we zoveel mogelijk met elkaar een klimaat scheppen, waarin inwoners met hulp van hun directe omgeving (thuis, op werk en op straat) in staat zijn om goed en zelfstandig te functioneren. Dat vraagt een alerte en betrokken omgeving, die ziet en handelt. Dat houdt in signaleren, aanspreken en bespreken en doen. Ook voor mensen die niet kunnen terugvallen op hun directe omgeving. Professionele zorg wordt dan ingezet als algemene ondersteuning of hulp van het netwerk niet toereikend is.

Medewerkers, inwoners en organisaties voor welzijn en zorg zijn nodig om te zorgen dat er passende ondersteuning beschikbaar is voor inwoners die dat nodig hebben. Die ondersteuning ondergaat de komende jaren een ontwikkeling qua inhoud, opzet en vorm. Met als doel dat zorg en ondersteuning voor inwoners die dat nodig hebben duurzaam betaalbaar en beschikbaar blijft. In gesprekken en tijdens bijeenkomsten krijgen we de behoeften, zorgen en vragen van de actoren steeds beter in beeld.

Fases in de communicatie aanpak

De uitvoering van onze communicatie laat zich opdelen in meerdere fasen. Gezien het dynamisch karakter van de doorontwikkeling zal ook de communicatie mee bewegen. Voor elke fase wordt de communicatie in de voorliggende fase verder aan- en ingevuld met doelen, doelgroepen en boodschappen etc.

- Fase 1 – Initiatiefase: 2015 – Voorjaar 2018 (afgerond)
- Fase 2 – Definitiefase: Voorjaar 2018 – Augustus 2018 (in uitvoering)
- Fase 3 – Voorbereidingsfase - van augustus en september 2018

In deze fase zijn er nog relatief weinig concrete zaken bekend voor inwoners, aanbieders, vrijwilligers(organisaties), medewerkers en gemeenteraad. In deze fase

speelt vooral de verkenning van de gemeente met de (kern-)partners van het beoogde samenwerkingsverband. Een deel van hen zal kansen zien, anderen zijn bezorgd. Onzekerheid over de gevolgen voor de inhoud van het werk of de (medewerkers van) de eigen organisatie (werkgelegenheid, voortbestaan van de organisatie). De gemeente deelt de beschikbare informatie en staat open voor de kansen, zorgen e.d. en probeert met de beschikbare informatie en in gesprekken deze zorgen te verminderen. De gemeente gaat met de actoren in gesprek om samen betekenis te geven aan de doorontwikkeling. Dit houdt onder meer in dat de (beleidsmatige) uitgangspunten van de gemeente in overleg met de belangrijkste actoren handen en voeten worden gegeven.

○ Fase 4 – Ontwerpfase - oktober 2018 tot april 2019

In deze fase krijgen de daadwerkelijke wijzigingen voor de betrokken aanbieders en hun medewerkers, de aanpak, werkwijzen etc. langzaam maar zeker hun contouren. De gemeente geeft haar rol als regisseur inhoud en vorm en brengt diverse actoren met elkaar in contact en stimuleert verbinding en samenwerking. De gemeente (werkorganisatie en bestuur) groeit stap voor stap in haar nieuwe rol als facilitator en bruggenbouwer tussen de omschreven actoren. In deze fase markeert 31 december 2018 een belangrijk moment i.v.m. beëindiging van de bestaande subsidierelaties per 1 januari 2020.

○ Fase 5 – Realisatiefase - vanaf april 2019 tot januari 2020

In deze fase worden de wijzigingen voor de betrokken aanbieders en hun medewerkers, de aanpak, werkwijzen etc. concreet. Het samenwerkingsverband van aanbieders werkt aan de implementatie en de gemeente concretiseert de wijze van bekostiging- en vorm van contractering.

De gemeente (werkorganisatie en bestuur) groeit stap voor stap in haar nieuwe rol als regisseur voor de uitvoering en samen met de gemeente wordt de gewenste communicatie daarover richting inwoners uitgewerkt.

Doelgroepen en doelen fase 3

Op dit moment zijn een aantal belangrijk zaken t.a.v. het wat en hoe nog niet duidelijk. Wel is bekend dat het proces van doorontwikkeling doorgaat. Juist daarom is het van belang om te horen waar de uitvoerende professionals in het welzijn en zorgveld kansen, zorgen en knelpunten zien. Daarom is de eerste stap het informeren van en luisteren naar juist de uitvoerende professionals. De mensen dus die dagelijks contact hebben met de inwoners.

Daarnaast zal in de gesprekken met de verschillende doelgroepen (zie onderstaande tabel) werkende weg duidelijker worden welke vragen en zorgen er leven. En waar de mogelijkheden liggen. Deze informatie zullen zij gebruiken voor (het invullen van) de vervolgstappen/processen.

In deze fase staan daarom onderstaande doelen en actoren centraal.

Doelen	⇒ Actoren
Actoren zijn op de hoogte van de beoogde doorontwikkeling in het sociaal domein binnen	⇒ Inwoners ⇒ Gemeenteraad

Overbetuwe.	⇒ Medewerkers gemeente ⇒ Professionals welzijn en zorg
Actoren voelen zich erkend in hun zorgen en emoties over de ontwikkeling.	⇒ Medewerkers gemeente ⇒ Professionals welzijn en zorg
Actoren krijgen de kans mogelijkheden, uitdagingen en verbeteringen te uiten.	⇒ Medewerkers gemeente ⇒ Professionals welzijn en zorg
Actoren denken mee over de wijze waarop de doorontwikkeling vorm en inhoud kan krijgen.	⇒ Medewerkers gemeente ⇒ Professionals welzijn en zorg

Uitvoering

Aanvullend op overleg en fysieke informatiemomenten worden alle actoren digitaal geïnformeerd wanneer hiertoe aanleiding is. We proberen hierbij zoveel mogelijk aan te sluiten bij bestaande kanalen en instrumenten, zoals de website, persberichten en (pers)interviews.

De doorontwikkeling binnen het sociaal domein moet op diverse niveaus door de gemeente in- dan wel extern worden besproken en bekrachtigd. Dat vraagt om een overlegstructuur om daarin gezamenlijk op te trekken. Deze overlegstructuur is in Dit Plan van Aanpak beschreven.

Team-, afdelingsoverleg en werkgroepen binnen de projectstructuur zijn bij uitstek de structuren waarbinnen betrokken medewerkers geïnformeerd en betrokken worden.

Regelmatig worden Gemeenteraad, de OR en de Participatieraad aan de hand van een presentatie op de hoogte gehouden over de voortgang van doorontwikkeling.

Er worden periodiek informatie/werkbijeenkomsten georganiseerd met en voor de betrokken aanbieders en hun medewerkers om betrokkenheid bij het onderwerp en de onderlinge uitwisseling op gang te brengen. Er vindt informatieoverdracht plaats over het doel en proces van doorontwikkeling in het algemeen en de praktische consequenties in het bijzonder. Daarbij komt ook de vraag aan de orde wat het e.e.a. voor hen betekent.

Op het gemeentelijk intranet wordt een dossier opgenomen met informatie over de opgave, de planning, relevante documenten en een overzicht van activiteiten. Dit dossier vormt de basis in de informatievoorziening gedurende het hele traject en volgt de actuele ontwikkelingen en wordt gaandeweg uitgebreid.

Blogs, twitter, digitale platforms zijn mogelijkheden om online in contact te zijn over dit onderwerp. In overleg worden deze media ingezet.