

# Transitieplan integrale toegang Steenwijkerland en Westerveld

27 februari 2018

## Inleiding

Op basis van onderzoek in de afgelopen periode (sept 2017 – jan 2018) is het eindrapport opgesteld “Toegang sociaal domein: dichtbij, laagdrempelig en integraal”. In dit plan wordt voorgesteld de taken uit de Participatiewet en schulddienstverlening te herpositioneren binnen de gemeentelijke dienstverlening. De taken zijn nu nog belegd bij de IGSD.

In dit transitieplan beschrijven we resultaten en activiteiten die in de periode 2018-2019 moeten worden uitgevoerd om te komen tot ontwerp en inrichting van de integrale toegang sociaal domein in de gemeenten Steenwijkerland en Westerveld.

Dit plan is een plan-in-ontwerp en geeft de hoofdlijnen aan. Gedurende de komende tijd zal het plan steeds verder ingevuld worden op onderdelen. Die invulling vindt plaats binnen de contouren van het geschetste doel en proces, de projectorganisatie en de wijze van communiceren.

## Doel

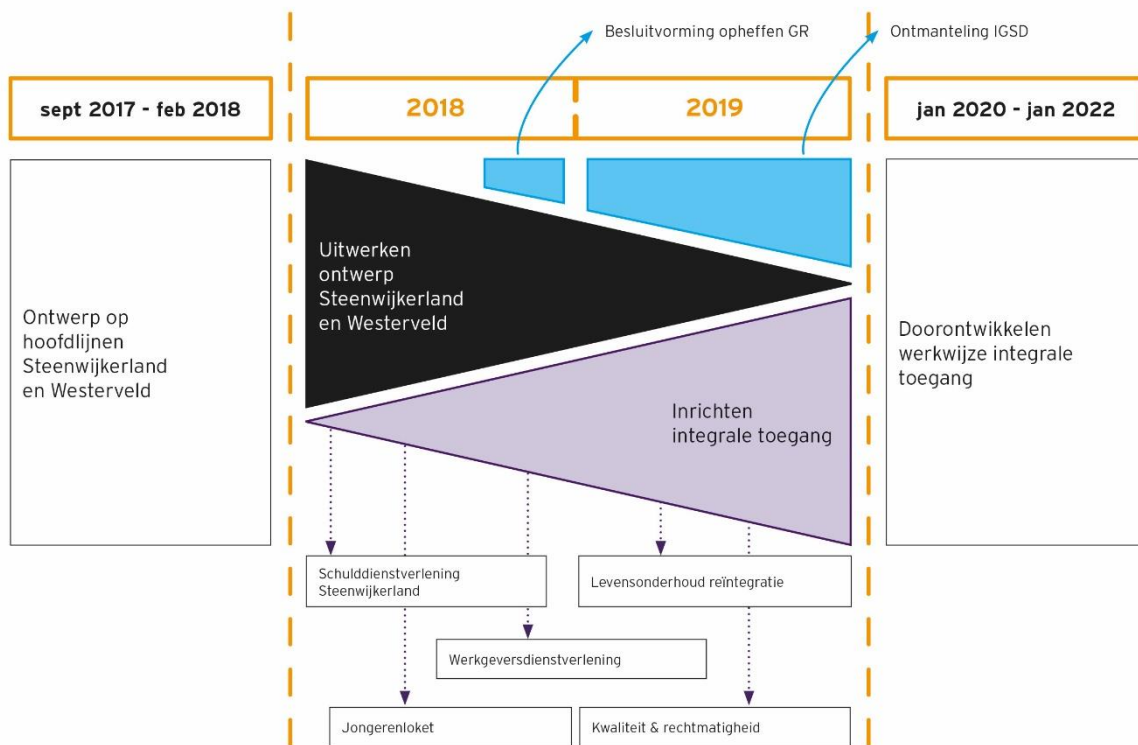
1. Ontwerpen van een integrale toegang sociaal domein die aansluit bij de vastgestelde gemeentelijke visie van de gemeente Steenwijkerland en Westerveld;
2. De taken uit de Participatiewet en de taken schulddienstverlening opnieuw positioneren binnen de gemeentelijke dienstverlening. Het voorstel is de taken te beleggen bij de volgende onderdelen van de gemeentelijke dienstverlening:
  - Gemeentelijke toegang (in combinatie met teams jeugd en Wmo)
  - Gemeentelijke administratie en informatievoorziening
  - Gemeentelijk beleid (kwaliteit, sociaal domein, arbeidsmarkt en/of economie)
  - Het voorliggend veld door middel van inkoop / subsidie
  - Aanbieders voor maatwerkvoorzieningen door middel van inkoop

## Onderdelen van het transitieplan

1. Processtappen
2. Projectorganisatie en stakeholders
3. Communicatie
4. Ontwerp integrale toegang Steenwijkerland en Westerveld
5. Inrichten integrale toegang Steenwijkerland en Westerveld
6. Besluitvorming opheffen GR en ontmantelen IGSD
7. Randvoorwaarden

## 1. Processtappen

Ontwerp en inrichting hebben het karakter van een veranderingsproces. Het samenvoegen van taken wordt aangegrepen om het huidige ontwerp en uitvoering tegen het licht te houden. Goedlopende zaken worden behouden, nieuwe elementen worden toegevoegd en er wordt gewerkt aan de verdere ontwikkeling zoals eerder geschetst in de gemeentelijke visies en in het eindrapport “Toegang sociaal domein: dichtbij, laagdrempelig en integraal”.



Planning op hoofdlijnen:

- Ontwerp integrale toegang (zoals operationeel moet zijn begin 2020) afronden eind tweede kwartaal 2018. Na deze periode volgen aanpassingen en verfijningen (onder andere op basis van ervaringen met de inrichting).
- Start met inrichting vanaf eerste kwartaal 2018 met accent op tweede helft 2018 en 2019.
- Randvoorwaarden organiseren (inclusief communicatie en projectorganisatie) start vanaf eerste kwartaal 2018.
- Besluitvorming opheffen GR tweede helft 2018 door beide gemeenteraden, ontmantelen IGSD 2019. Waar mogelijk zullen eerder overgedragen worden (vanaf tweede helft 2018).

De gemeenten Steenwijkerland, Westerveld en de IGSD zijn elk bij alle onderdelen van het veranderingsproces betrokken. Rol en betrokkenheid kan per (deel)proces en per fase van het (deel)proces verschillen. In de projectorganisatie is hier rekening mee gehouden.

## 2. Projectorganisatie en stakeholders

De beide gemeenten zijn in de fase van transitie / implementatie verantwoordelijk voor ontwerp en inrichting van de eigen integrale toegang. Zij drukken elk hun eigen stempel op dit ontwerp en inrichting. Dat vraagt dat beide gemeenten een eigen projectleider en hun eigen besluitvorming voorbereiden. Hoewel de verantwoordelijkheid voor ontwerp en inrichting van de integrale toegang bij de afzonderlijke gemeenten ligt, is besloten om nauw met elkaar te blijven op trekken. Dit gebeurt met de volgende doelen:

- Toegangstaken hebben in beide gemeenten een vergelijkbaar karakter. Door samen op te trekken leer je van elkaar en kunnen taken verdeeld worden waardoor een efficiënt proces ontstaat;
- Beide gemeenten hebben de intentie uitgesproken om een aantal taken gezamenlijk uit te voeren. De voorbereiding hiervoor gebeurt dan ook samen;
- Nauwe betrokkenheid vanuit de IGSD in het proces is van groot belang (expertise en zorgvuldige overdracht). Door samen op te trekken, kan de input van de IGSD zo goed mogelijk geborgd worden en worden dubbelingen voorkomen.

Hoe de samenwerking concreet vorm krijgt hangt af van het betreffende onderwerp. Zo is huisvesting een thema dat beide gemeenten zelf invullen. Het ontwerp van werkprocessen zal met betrokkenheid van de IGSD gebeuren en loopt in beide gemeenten parallel zonder dat daarbij dezelfde keuzen gemaakt hoeven te worden. Bij thema's als ICT, communicatie en personeel ligt nauwe samenwerking voor de hand. Dat geldt ook voor een aantal administratieve processen, rechtmatigheid en kwaliteit en de inzet op werkgeversdienstverlening.

Om de aanpak en voortgang tot een succes te maken wordt gekozen voor een projectorganisatie met een stuurgroep, projectgroep en een coördinerend projectsecretaris.

### Stuurgroep

De stuurgroep stuurt op de hoofdlijnen van het transitieproces. Een coördinerend projectsecretaris vervult de rol van secretaris voor de stuurgroep en vormt daarmee de schakel tussen stuurgroep en projectgroep.

### *Samenstelling*

- Steenwijkerland en Westerveld: concernmanager of gemeentesecretaris
- IGSD: directeur
- Ondersteuning: coördinerend projectsecretaris

### *Rol*

Sturen op proces zodat samenwerking en afstemming tussen de 3 partijen goed verloopt

Besluitvorming mijlpalen transitieplan

Opdrachtgever van de coördinerend projectsecretaris

### Coördinerend projectsecretaris:

- Aanjager voor thema's met overkoepelend belang;
- Agenderen van thema's en deze beleggen bij de verantwoordelijke organisatie(s);
- Voortgang en afstemming (op inhoud en tijd) van de processen bij de drie betrokken organisaties;

- Voorbereiden en coördineren van (gezamenlijke) besluitvorming in de stuurgroep en communicatie

### Projectgroep

Net als in de afgelopen periode van het onderzoek/plan van aanpak wordt gewerkt met een projectgroep. Deze wordt gevormd door de 3 projectleiders / medewerkers van de betrokken organisaties en de coördinerend projectsecretaris. De projectleiders treden tevens op als verbindende schakel naar collega's binnen de eigen organisatie. Tijdens het implementatietraject zal een flink beroep gedaan worden op inzet vanuit de 3 organisaties. Zij zijn elk verantwoordelijk voor het leveren van voldoende capaciteit en expertise.

### *Samenstelling*

- Steenwijkerland, Westerveld, IGSD: per organisatie een projectleider
- Ondersteuning: coördinerend projectsecretaris

### *Rol*

Voorbereiden, coördineren en uitvoeren besluiten stuurgroep

Voorbereiden besluitvorming en communicatie binnen de eigen organisatie

Voorzitten / coördineren van werkgroepen

Uitvoering geven aan projecten onder andere door tijdelijke werkgroepen in te richten. Deze werkgroepen kunnen binnen 1 organisatie of voor de 3 organisatie ingericht worden. Dat wordt per thema bekeken.

### Management en bestuur per organisatie

De beide gemeenten zullen besluiten moeten nemen over ontwerp en inrichting integrale toegang. Daar waar de stuurgroep stuurt op het proces zijn betrokkenen binnen de gemeente (ambtelijk en bestuurlijk) verantwoordelijk voor de inhoudelijke besluitvorming en de afstemming met aanpalende thema's / organisatieonderdelen.

De IGSD is verantwoordelijk voor de voorbereiding van overdracht van taken en personeel.

### *Rol*

(Voorbereiden) besluitvorming op inhoud

Uitvoering geven aan projectorganisatie in eigen organisatie (oa personeel, financiën, communicatie)

### Werkgroepen

Worden ingericht en aangestuurd door projectleider van de betreffende organisatie. En werken afhankelijk van het onderwerp binnen 1 organisatie of breder aan afgebakende opdrachten.

### *Rol*

Uitvoeren deelprojecten

In de projectorganisatie is een aantal stakeholders genoemd die een rol spelen bij ontwerp en inrichting van de integrale toegang.

Daarnaast spelen de volgende stakeholders een rol:

- Inwoners die gebruik maken van de dienstverlening Participatiewet, schulddienstverlening, Wmo en/of Jeugd;
- Cliëntenraad IGSD, OR-en van de betrokken organisaties en het georganiseerd overleg (GO);

- Gemeenteraad Steenwijkerland en Westerveld (naast formele rol rond opheffen IGSD meenemen / informeren over voortgang transitieplan. Tweemaal per jaar);
- Adviesraad Sociaal Domein
- Medewerkers van de beide gemeenten en van de IGSD;
- Medewerkers uit de ambtelijke organisatie die te maken krijgen met de plannen rond integrale toegang (onder andere huisvesting, kwaliteit, administratie);
- Aanbieders, maatschappelijke organisaties en werkgevers betrokken bij de uitvoering van Jeugd, Wmo, Schulddienstverlening en/of Participatiewet.

In een communicatieplan wordt beschreven op welke wijze en op welke momenten de stakeholders geïnformeerd / betrokken worden.

### 3. Communicatie

Elke organisatie is primair verantwoordelijk voor de communicatie naar eigen personeel en stakeholders. Projectleiders informeren elkaar over communicatiemomenten en stemmen deze (waar nodig) met elkaar af.

In de projectgroep worden gezamenlijke momenten in de communicatie benoemd en samen uitgevoerd. Dit geldt voor de mijlpalen in het project. Elk half jaar stelt de projectgroep een beknopt communicatieplan op met een overzicht van mijlpalen op en doet daarbij een voorstel voor de wijze van communiceren.

Om de afronding van het onderzoek en de start van de transitiefase te markeren verschijnt, nadat de colleges een besluit hebben genomen, een gezamenlijk persbericht. Daarnaast zullen de drie organisaties de komende periode gezamenlijk nieuwsbrieven uitbrengen (onder andere met informatie over eindrapportage, werkzaamheden komende periode, projectstructuur).

### 4. Ontwerp van de toegang

In Steenwijkerland en in Westerveld momenteel nog geen sprake van een integrale toegang. De twee hoofdredenen hiervoor zijn:

- Participatie ontbreekt nog aan de toegang;
- De huidige samenwerking en inrichting Jeugd en Wmo kent wel een nauwe samenwerking maar werkt nog niet als integrale toegang.

De komende maanden (1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> kwartaal 2018) staan in het teken van het ontwerp van een integrale toegang. Dit ontwerp is de schets (organisatie, methodische werkwijze, werkprocessen, gevraagde professionaliteit) die de basis vormt voor de feitelijke inrichting.

Op hoofdlijnen ziet het ontwerp voor Steenwijkerland en Westerveld er hetzelfde uit. Er zijn echter ook verschillen. In dit hoofdstuk beschrijven we eerst de gemeenschappelijke uitgangspunten en vervolgens de specifieke uitwerking per gemeente. Voor beide gemeenten geldt dat het ontwerp van de integrale toegang in de eerste helft van 2018 wordt vastgesteld op directieniveau.

#### 4.1 Thema's voor het ontwerp algemeen

Hieronder volgt een opsomming van thema's die eerder in de project- en stuurgroep zijn besproken en die de komende periode verder uitgewerkt zullen worden.

Waar nodig actuele informatie verzamelen over samenstelling en ondersteuningsvraag populatie. Dit kan zowel gaan over de bestaande klanten als over inwoner die (nog) geen beroep doen op ondersteuning.

Inmiddels is een groot aantal onderzoeken en evaluaties gedaan die kunnen helpen bij de doorontwikkeling van de toegang. Bij het ontwerp van de integrale toegang maken we gebruik van nieuwe wetenschappelijke inzichten en kennis uit (evaluatie)onderzoeken over toegang en uitvoering binnen het sociaal domein. Denk hierbij aan het onderscheid dat de WRR maakt tussen denkvermogen en doenvermogen, mobility mentoring als begrip binnen de schulddienstverlening, het onderzoek van de inspectie SZW naar (het ontbreken van) een integrale aanpak waar ook participatie deel van uitmaakt, het onderzoek van het SCP naar de beperkte samenwerking binnen het sociaal domein en de eerste evaluatie van de Jeugdwet die laat zien dat van transformatie nog maar beperkt sprake is.

De start van toegangstaken ligt daar waar inwoners zich melden met hun vraag. Inwoners kunnen zich melden bij een organisatie in het voorliggend veld of bij de gemeente. Betrokken partijen verwijzen indien nodig door zonder inwoner hiermee te belasten (warme overdracht, delen werkprocessen). Informatie en advies is breed aanwezig binnen het voorliggend veld.

De toegangstaken worden niet alleen intern afgestemd maar ook met organisaties in het netwerk. We denken hierbij aan organisaties in het voorliggend veld, huisartsen en onderwijsinstellingen.

Enkelvoudige vragen direct afhandelen/ toeleiden, waar mogelijk ook door aanbieders in het voorliggend veld.

Er vindt een integrale vraagverheldering plaats (onderzoek) bij vragen op meerdere levensdomeinen waarbij professionals aansluiten bij de draagkracht van inwoners (maatwerk). Stimuleren van participatie en zelfredzaamheid zijn de uitgangspunten en krijgen een gelijkwaardige plaats in de toegangstaken.

Het ondersteuningsplan wordt gemaakt op basis van doelen en resultaten (en niet op basis van voorzieningen): de ondersteuning kan combinatie zijn van eigen oplossingen, informele netwerken, algemene voorzieningen (voorliggend veld) en/of specialistische voorzieningen (maatwerkvoorzieningen). Dit vraagt kennis van en een stevige verbinding met het voorliggend veld.

Het ondersteuningsplan is een afspraak tussen inwoner en professional en wordt binnen de gemeente op rechtmatigheid getoetst en zo nodig voorzien van een beschikking.

Casusregie om voortgang op behalen doelen/ resultaten te kunnen monitoren (als ondersteuning bijvoorbeeld door externe aanbieder ingevuld wordt).

Actief vormgeven aan de samenwerking tussen professionals in de toegang. Beide gemeenten hebben ervaren dat het samenvoegen van teams helpt bij het vinden van elkaar maar dat dit nog onvoldoende basis vormt voor een integrale werkwijze. Generalisme ontstaat niet vanzelf is de ervaring.

Medewerkers hebben de volgende generalistische competenties:

- Lerende houding
- Integraal denken (levensdomeinen in samenhang)
- Methodisch werken op basis van een gedegen analyse
- Ondersteuningsplan opstellen op basis van doelen en resultaten

Medewerkers beschikken over expertise op tenminste 1 van de wettelijke domeinen.

Het werkproces is op hoofdlijnen voor alle vragen hetzelfde en kent zo weinig mogelijk schakels. Er wordt gewerkt op basis van 1 plan, 1 regisseur. Hiervoor is het nodig een methodische werkwijze door te ontwikkelen (verkennen, inrichten processtappen, activiteiten gekoppeld aan doelen en resultaten, bijstellen, evalueren) op basis van vastgestelde methodiek / ondersteuningsplan. Bij enkelvoudige vragen geldt een verkort proces.

(Waar nodig) taken en werkprocessen beschrijven/ verder uitdiepen

- Jeugd
- Wmo
- Schulddienstverlening
- Jongerenloket
- Inkomen en werk (inclusief statushouders)
- Kwaliteit en rechtmatigheid
- Werkgeversdienstverlening

#### 4.2 Thema's ontwerp Steenwijkerland

Het eindbeeld van de toegang gaat uit van een sterk ontwikkeld voorliggend veld (met een gebiedsgerichte werkwijze) waarin het grootste deel van de toegangstaken belegd is. De gemeentelijke toegang voert dan nog 2 taken uit:

- Toets op rechtmatigheid, administratieve afhandeling en borgen kwaliteit
- Oppakken en afhandelen van casussen waarbij veiligheid in het geding is en/of overlast en/of ernstig zorgmijdend gedrag een rol speelt.

De uitvoering met ingang van januari 2020 kan gezien worden als een tussenstap op weg naar dit eindbeeld. In de tussenstap wordt een deel van de toegangstaken nog door het gemeentelijk toegangsteam afgehandeld zoals beschreven in de eindrapportage "Toegang sociaal domein: dichtbij, laagdrempelig en integraal". Deze tussenstap geeft betrokkenen de kans om een integrale toegang te realiseren (integraal op alle levensdomeinen en medewerkers die werken vanuit passende functies en competentieprofielen). Bij het realiseren van ontwerp en inrichting 2020 moet rekening gehouden worden met de verdere doorontwikkeling zodat geen onomkeerbare besluiten genomen worden die op gespannen voet staan met een verdere doorontwikkeling.

De huisvesting moet aansluiten bij het ontwerp. Het ligt voor de hand om nu al te anticiperen op een gebiedsgerichte huisvesting die aansluit bij de indeling en werkwijze van het voorliggend veld. Op het gemeentehuis zelf blijven alleen de taken gebundeld die te maken hebben met het afhandelen van

aanvragen, de randvoorwaarden (kwaliteit, rechtmatigheid, ICT-beleid) en de taken rond casussen die te maken hebben met veiligheid, overlast, zorgmijden.

Met Sociaal werk de Kop verkennen op welke manier schulddienstverlening ondergebracht kan worden in de organisatie.

Verkennen van de mogelijkheid om voor een integrale klantmanager participatie te kiezen.

Intake zoveel mogelijk organiseren in de vorm van huisbezoeken.

Verkennen of het werken met één verordening mogelijk is.

Organiseren van beschikkingsloos werken voor de schulddienstverlening in het voorliggend veld.  
Organiseren dat mandaat van de medewerkers schulddienstverlening IGSD goed geregeld is.

Werken aan de hand van de methode van de omgekeerde toets

#### 4.3 Thema's ontwerp Westerveld

De huidige organisatie van de dienstverlening aan inwoners werkt met medewerker 1 (klantcontactcentrum voor informatie, advies en enkelvoudige vragen afhandelt), 2 (professional die integraal ondersteuningsplan maakt en afhandelt) en 3 (specifieke expertise ten behoeve van het plan). Ook bij het ontwerp van de integrale toegang blijft dit een basisprincipe.

De methodiek science of wellbeing wordt nu gehanteerd en zal ook in de komende periode de basis vormen voor de vraaganalyse.

Inzet is om stap voor stap te veranderen. Zorg eerst voor een zorgvuldige transitie (het samenvoegen van de taken tot een integrale toegang) en kijk vanuit daar welke transformatie verder nog nodig is.

Een generalist op de vraaganalyse die extra kennis ophaalt bij specialisten is een invulling van het ontwerp waar nadere verkenning op nodig is. Lukt het om die brede blik in de vraaganalyse te krijgen of het beter om deze medewerkers een combinatie te laten zijn van breed kijken en een specialisme?

Ambitie is om het gemeentelijk toegangsteam integraal te laten werken. Hoewel er naar een sterke verbinding met het voorliggend veld gezocht wordt, is de keuze om het toegangsteam vanuit de gemeentelijke organisatie, en dus ook (primair) vanuit het gemeentehuis te laten werken.

### 5. Inrichting van de toegang

Dit onderdeel krijgt vooral vanaf de tweede helft van 2018 vorm. De concrete invulling is afhankelijk van het ontwerp dat in de eerste helft van 2018 wordt vastgesteld.

Hieronder is een opsomming van onderwerpen gemaakt die een plaats moeten krijgen bij de inrichting:

- Uitvoering gemeentelijke toegang door 1 of meerdere (deel)teams
- Jongerenloket



Dit loket zal een plaats krijgen binnen de gemeentelijke toegang. Omdat doelgroep en netwerk specifiek is, wordt nader ingevuld hoe voor een herkenbare positie gezorgd kan worden. In het jongerenloket zullen de functies van RMC, jongerenconsulenten en leerplicht samen komen. Daarnaast vindt verbinding plaats met de jeugdprofessionals in de gemeentelijke toegang.

- Schulddienstverlening (Steenwijkerland)

De taken op het gebied van schulddienstverlening worden in de tweede helft van 2018 overgedragen aan Sociaal werk de Kop. Hiervoor is het nodig om de specifieke activiteiten te verkennen, in te richten en te verbinden met activiteiten die reeds bij de Kop belegd zijn. Opdracht de kop uitbreiden, communicatie naar medewerkers, inrichting van de dienstverlening bespreken. Medewerkers schulddienstverlening worden voorlopig gedetacheerd bij de Kop. Mandaat van de medewerkers IGSD hoeft hiervoor niet aangepast te worden.

- Werkgeversdienstverlening
- Rechtmatigheid en kwaliteit
- Administratieve processen
- Per onderdeel toegangstaken:
  - o Profiel generalisten en aantal benodigd
  - o Profiel specialisten uitgesplitst naar de benodigde expertise per domein en aantal benodigd
  - o Onderlinge afstemming en samenwerking op casusniveau
  - o Werkprocessen herijken en 3D-proof maken
- Aanpassen van beleidsregels en verordeningen
- Huisvesting organiseren
- Uitwerken van een voorstel voor positionering van taken die gebundeld blijven (werkgeversdienstverlening en rechtmatigheid/kwaliteit)
- Teamvorming en organisatieontwikkeling
  - Cultuur, houding en gedrag: werken we vanuit een gedeeld referentiekader
  - Spanning tussen activeren & hulpverlening, overnemen & zelf doen oplossen in informele netwerken & professionele ondersteuning
  - Deskundigheidsbevordering en ontwikkeling competenties (generalisme ontstaat niet vanzelf)

Voor de onderwerpen van de inrichting geldt een fasering. Verschillende onderdelen zoals schulddienstverlening, jongerenloket en werkgeversdienstverlening kunnen al in 2018 voorbereid worden en waar mogelijk ook al in uitvoering genomen worden. Reden hiervoor is dat deze onderdelen van de dienstverlening óf reeds helder omschreven zijn en goed passen binnen de gemeentelijke toegang óf dat er mogelijkheden zijn om deze dienstverlening op korte termijn onder te brengen bij externe partners. In de bijlage is een planning hiervan op hoofdlijnen opgenomen.

## 6. Besluitvorming

-Opheffen GR

- Op basis van bepalingen in de GR zelf
- Op basis van bepalingen in de WGR

-Besluitvorming door gemeenteraden en AB/DB IGSD

-Rol en positie OR en GO

-Inzicht in financiële consequenties ontmantelen IGSD en opheffen GR

## 7. Randvoorwaarden

-Huisvesting

-Financiën

-Personeel

- Welke competenties en formatie is nodig op basis van het ontwerp van de integrale toegang
- Welke competenties zijn aanwezig en om welke formatie gaat het
- Hoe valt vraag en aanbod personeel passend te maken voor de toekomstige situatie dit
- Wat zijn de geldende (arbeids)voorwaarden en wat is de arbeidsrechtelijke positie van het personeel van de GR
- Binnen welke afspraken kunnen deze plannen uitgevoerd worden (plaatsingsplan, sociaal plan, financiën)

-ICT

-Risicobeheersing

Hiervoor wordt een plan gemaakt waarin planning, financiën en onderlinge afhankelijkheid van de betrokken organisaties in beeld wordt gebracht, inclusief de mogelijke risico's. In dit plan wordt ook besproken hoe en wanneer hierover gerapporteerd wordt en hoe op mogelijke problemen geanticipeerd kan worden.

Bijlage: planning 2018 en 2019 op hoofdlijnen

