

2014

Auteurs (STZ/BP):
Sara le Cointre
Iris de Graaff

9 september 2014



[INRICHTINGSPLAN SOCIAAL DOMEIN]

De organisatie van gemeentelijke uitvoering in het sociaal domein

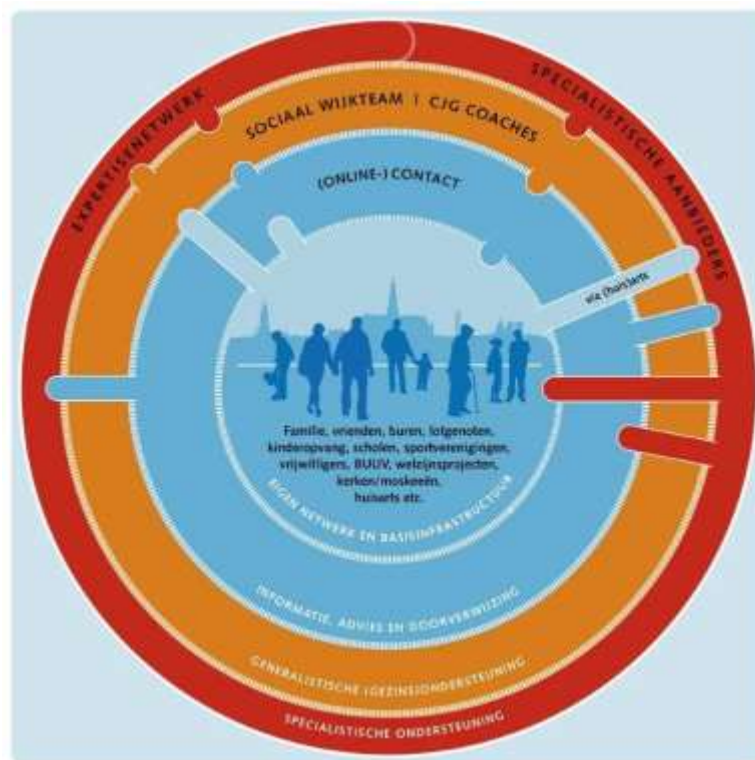
Inhoudsopgave

VOORWOORD	2
INLEIDING	3
DE GEMEENTELIJKE UITVOERINGSORGANISATIE	11
STADSZAKEN	18
SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID	27
OVERIGE HOOFDAFDELINGEN	39
FINANCIËLE PARAGRAAF	42
PERSONEELSPARAGRAAF	46
BIJLAGEN	51

Voorwoord

Sinds 2012 is de gemeente Haarlem bezig zich voor te bereiden op de decentralisaties in en transformatie van het sociaal domein. Het transformatieproces staat beschreven in de kaderstellende nota 'Samen voor Elkaar'¹ en is op hoofdlijnen uitgewerkt in de begin 2013 vastgestelde nota 'Samen voor Elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur in Haarlem'. Eind 2013 heeft de Raad ingestemd met de herinrichting van het cluster basisinfrastructuur en begin 2014 zijn daar de beleidskaders voor Jeugd, Awbz en Participatiewet bijgekomen². Op het moment van schrijven zitten we midden in de offertetrajecten voor de maatwerkvoorzieningen, uitrol van de sociaal wijkteams en voorbereidingen voor Beschermd Wonen (ook wel 'de vierde decentralisatie').

Zowel partners in de stad als de eigen organisatie moet per 1 januari 2015 klaar staan om nieuwe taken uit te voeren. Dit inrichtingsplan geeft invulling aan de organisatorische implementatie van de decentralisaties en transformatie van het sociaal domein. Het gaat over de manier waarop we dat in Haarlem voor ogen hebben. De uitvoering van het sociaal domein steunt daarbij op twee belangrijke pilaren, namelijk de uitvoering door partners in de stad en regio en die in de eigen (uitvoerings)organisatie. Het concept van de Haarlemse sociale infrastructuur vormt de basis voor de uitvoering in, door en met de organisaties in de stad en de eigen medewerkers.



Leeswijzer

De transformatie betekent een andere manier van werken. Daarbij gaat over 'de kanteling' naar de basisinfrastructuur, verantwoordelijkheden van partners en sturing vanuit de eigen organisatie. Dit wordt beschreven in het eerste hoofdstuk. Daarna volgt de inrichting van de eigen gemeentelijke (uitvoerings)organisatie: wat is er nodig in de eigen uitvoering, aanvullend op de organisaties in de stad of in de aansturing daarvan? Dit wordt toegespitst op relevante hoofdafdelingen vertaald naar een formatiebehoefte. Vervolgens schetsen we de financiële consequenties daarvan.

¹ Samen voor elkaar. Nota Transitie Sociaal Domein, Mei 2012. Gemeente Haarlem

² Nota 'Raadsbesluit beleidskaders Zorg voor Jeugd, AWBZ, Participatiewet en WMO (transitieplan specialistische ondersteuning sociaal domein), 2013/469125

[INLEIDING]

De consequenties van de decentralisaties voor de gemeentelijke organisatie worden in hoofdstuk 2 uitgewerkt. Het is van belang eerst kort te kijken naar:

- *De 3 decentralisaties: waar gaan deze decentralisaties in het kort over en welke uitgangspunten staan daarin centraal?*
- *Waar leggen we de uitvoering van taken neer in de stad en welke plaats heeft de uitvoeringsorganisatie in de context van Samen voor Elkaar?*
- *Welke kaders zijn verder van belang?*

1.1 Uitleg 3D: de decentralisaties en de gemeentelijke organisatie

Participatiewet

De Participatiewet voegt de Wet Werk en Bijstand, de Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw) en een gedeelte van de Wajong samen. Dat betekent dat gemeenten er nieuwe doelgroepen en taken bij krijgen. Naast deze nieuwe doelgroepen worden ook de nieuwe maatregelen WWB met ingang van 1 januari 2015 van kracht. Dit betreft de kostendelersnorm: een speciale norm die wordt ingevoerd voor mensen die een woning delen en die meerdere uitkeringen ontvangen.

Het betekent dat er voor de eigen organisatie nieuwe taken moeten worden uitgevoerd die zowel nieuwe als huidige doelgroepen betreffen. Daarnaast wordt het met de komst van de Participatiewet wettelijk verplicht om iedereen met een bijstandsuitkering een tegenprestatie te laten verrichten (invulling wordt per gemeente bepaald). Er is geen invoeringsbudget beschikbaar gesteld door het Rijk.

Deze taken hebben met name betrekking op de uitvoering bij Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De koers die is ingezet met de reorganisatie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wordt gehandhaafd; hier worden nieuwe elementen van de Participatie aan toegevoegd. Topprioriteit is en blijft directe bemiddeling naar werk. De nieuwe doelgroepen en taken hebben wel effect op het aantal mensen dat de gemeente nodig heeft om dit uit te kunnen voeren.

AWBZ/Wmo

De functie begeleiding van de Algemene wet bijzondere ziektekosten (AWBZ) wordt overgeheveld naar de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Het betreft de begeleiding (inclusief vervoer) van mensen die zelfstandig wonen (extramuraal). Daarnaast vervalt in een aantal gevallen de aanspraak op zorg met verblijf (intramuraal). Deze zorg wordt voor nieuwe cliënten vervangen door extramurale zorg en komt daarmee ook onder verantwoordelijkheid van gemeenten. Persoonlijke verzorging wordt niet overgeheveld naar gemeenten, maar naar de Zorgverzekeringswet. Vijf procent van de persoonlijke verzorging gaat wel naar de Wmo; het betreft hier de verzorging voor mensen met een verstandelijke beperking, een zintuigelijke beperking of een psychiatrische aandoening.

Het doel van de decentralisatie Awbz is om zorg en ondersteuning dichtbij mensen te organiseren. Daarbij is de gedachte om meer gebruik te maken van de eigen kracht en mogelijkheden van burgers en van algemene voorzieningen in gemeenten. Daarmee is de decentralisatie Awbz vooral een transformatie; de aard van de ondersteuning zal veranderen en gemeenten zullen een andere invulling geven aan het opdrachtgeverschap en de toegang tot ondersteuning.

Door deze overheveling van taken komt er niet alleen een nieuw beleidsveld en onderwerp maar ook nieuw werk op de gemeenten af. Ook de Haarlemse organisatie moet hierop zijn voorbereid. Dit heeft consequenties wat betreft benodigde extra formatie binnen met name de hoofdafdelingen Stadszaken en Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Zorg voor Jeugd/Jeugdwet

Gemeenten worden verantwoordelijk voor de huidige provinciale (geïndiceerde) jeugdzorg inclusief de jeugdbescherming en de jeugdreclassering, het Advies en Meldpunt Kindermishandeling, de JeugdzorgPlus (gesloten jeugdzorg), geestelijke gezondheidszorg voor jeugdigen (Jeugd-GGZ) en zorg voor jeugd met een verstandelijke beperking (Jeugd-LVB).

Het stelsel voor de zorg voor jeugd wordt daarmee ingrijpend veranderd. De noodzaak tot veranderen komt voort uit een aantal tekortkomingen in (de opzet van) de huidige jeugdzorg. Het veld is vol (veel organisaties) en versnipperd; als gevolg daarvan zijn er veel problemen rond afstemming en aansluiting tussen verschillende instanties. Tegelijkertijd is een stevige groei te zien in

het gebruik van specialistische hulp en zorg, maar ook in deelname aan speciaal onderwijs of leerwegondersteunend / praktijk onderwijs. Te veel 'gewone' opvoed- en opgroei problemen zijn tot grootschalige zorgproblemen geworden.

Met de stelselwijziging wil het kabinet bereiken dat kinderen en jongeren beter kunnen participeren in de samenleving, dat overheidsmiddelen effectiever en efficiënter ingezet worden en dat de overheid en betrokken instellingen beter in staat worden gesteld effectieve zorg en ondersteuning te bieden. Deze taakuitbreiding heeft consequenties voor de eigen organisatie: naast de partners in de stad voeren ook medewerkers bij met name Stadszaken en Sociale Zaken en Werkgelegenheid taken uit om de zorg voor jeugd vorm te geven.

Beschermd Wonen

In het kader van de Wmo 2015 wordt de gemeente Haarlem als centrumgemeente verantwoordelijk voor Beschermd Wonen. Beschermd Wonen wordt geboden aan mensen met een psychiatrische achtergrond. Een psychiatrische aandoening kan hen belemmeren op enkele of meerdere levensgebieden waardoor zij minder in staat zijn zich op eigen kracht te handhaven in de samenleving. Het gaat om personen bij wie op participatie gerichte ondersteuning vanuit een beschermende woonomgeving centraal staat. De doelstellingen van Beschermd Wonen zijn herstel en stabilisatie van het gewone leven, veilig en gezond wonen, het bevorderen van zelfredzaamheid, eigen kracht leren ontwikkelen en inzetten en vermaatschappelijking (gelijkwaardig burgerschap).

Beschermd Wonen wordt onderdeel van de Wmo, maar wordt vaak beschouwd als aparte, vierde decentralisatie. Dit heeft te maken met het tijdspad (deze is in voorbereiding korter en de druk ligt daarmee hoger), de grote bedragen die in deze zorg omgaan, en de aard ervan. De organisatie van zorg en ondersteuning is over het algemeen complexer dan bij andere ondersteuningstaken die met de Wmo 2015 overkomen naar de gemeente. Dit blijkt onder meer uit het overgangsrecht; cliënten houden hun recht op zorg tot een periode van 5 jaar.

Voor de gemeentelijke organisatie liggen hier vooral administratieve, toezichthoudende en sturende taken richting partners. Deze worden met name uitgevoerd bij Stadszaken en Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

1.2 Relatie Inrichtingsplan met Samen voor Elkaar

Met het vaststellen van de transitienota specialistische ondersteuning en de beleidskaders Jeugd, Awbz, Hulp bij het huishouden en participatiewet³ en Beschermd Wonen, zijn beleidskeuzes gemaakt voor de inrichting van de nieuwe taken binnen het sociale domein. We zitten nu in de fase dat wij alles op alles zetten om per 1 januari 2015 klaar te zijn voor de uitvoering van de nieuwe taken.

Daarbij hoort ook de vraag hoe we de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie inrichten voor de concrete uitvoering van die taken die we bij de gemeente beleggen. De gemeente is niet de enige partij die taken uitvoert in het sociaal domein, vanzelfsprekend is er een belangrijke rol weggelegd voor onze partners in de stad en de zorgaanbieders met wie wij vanaf 2015 overeenkomsten sluiten. De rol van de partners in de stad hebben we grotendeels beschreven in de eerder genoemde beleidskaders, verwervingsstrategie en inkoopdocumenten. Dit plan betreft de inrichting van de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie voor de nieuwe taken op het gebied van Wmo, Participatiewet, Jeugdzorg en Beschermd Wonen.

³ Nota 'Zorg voor Jeugd, Awbz, Participatiewet en Wmo (transitieplan specialistische ondersteuning sociaal domein)', 2013/469125.

➤ Plaats van de uitvoeringsorganisatie in het sociaal domein

Hieronder beschrijven we de relatie tussen onze uitvoeringsorganisatie en de overige clusters in het sociaal domein⁴.



Cluster Gedagsverandering

Van iedereen, zowel professionals, specialisten als (actieve) burgers verwachten we in de nieuwe situatie een andere benadering waarbij eigen kracht en zelfredzaamheid centraal staan. Burgers en medewerkers worden geïnformeerd en zijn zich bewust van nieuwe verhoudingen en verwachtingen. Professionals weten wat er voor burgers verandert, dragen dit uit, en handelen hier naar in hun contact met hen. Vanuit dit cluster wordt de gedagsverandering bij onze professionals (gemeente en partners) geïnitieerd en gefaciliteerd, zodanig dat zij het gewenste gedrag kennen en kunnen toepassen in de praktijk. De partners in het veld pakken de gedagsverandering vanuit hun eigen verantwoordelijkheid nu al (in meer of mindere mate) op.

De boodschap binnen gedagsverandering is:

- Mensen zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen leven;
- Bij vragen en problemen worden zij gestimuleerd in eerste instantie zelf en binnen hun netwerk antwoorden en oplossingen te vinden;
- De noodzaak en bereidheid dat vrijwilligers en professionals meer samen en in elkaars verlengde werken;
- Het is normaal iets voor een ander te doen en iets van een ander te vragen;
- Het is duidelijk en normaal om een signaal/zorg af te geven.

⁴ Nota 'Samen voor elkaar: op weg naar een nieuwe sociale infrastructuur', 26 februari 2013, 2013/55659

Sinds 2013 worden de frontoffice-medewerkers van de gemeente getraind in een andere wijze van klantbenadering. Deze trainingen zijn deels uitgevoerd in gezamenlijkheid met medewerkers van Loket Haarlem, BUUV en het Sociaal Wijkteam. Hierdoor kwam uitwisseling van elkaars deskundigheid tot stand en is een basis gelegd voor goede onderlinge samenwerking.

Cluster A. Eigen netwerk

Dit betreft het cluster waar de gemeente geen rol heeft. Het betreft het privé-domein van burgers waarbij zij antwoord op hun vragen en ondersteuning vinden in hun eigen sociaal netwerk of omgeving.

Cluster B. Basisinfrastructuur

Onder basisinfrastructuur verstaan wij 'die activiteiten en voorzieningen die ervoor zorgen dat burgers zich in hun eigen kracht zo geholpen en ondersteund voelen dat zij zelfstandig kunnen blijven functioneren en zo veel mogelijk mee kunnen doen, nu of in de toekomst'. Het gaat om laagdrempelige, vrij toegankelijke, niet-individueel geïndiceerde en veelal collectieve voorzieningen.

De opdracht voor de basisinfrastructuur is om meer dan voorheen burgers van Haarlem in staat te stellen zo lang mogelijk zo zelfstandig mogelijk te kunnen wonen, leven en participeren (inclusief werken) in de Haarlemse samenleving. De basisinfrastructuur nodigt burgers uit om iets voor een ander te betekenen door vrijwillige inzet, om daarmee ook de verlegenheid om hulp te vragen te verminderen. In de basisinfrastructuur is het normaal om iets voor elkaar te betekenen.

We hebben de basisinfrastructuur zodanig ingericht dat de burger met een vraag of probleem antwoord krijgt of ondersteuning om (weer) mee te doen aan de samenleving. Daarbij wijzen professionals werkzaam in de basisinfrastructuur in eerste instantie ook de weg naar eigenkrachtoplossingen en zelfredzaamheid. Zij bieden ook hulp en ondersteuning als die niet binnen het eigen netwerk gevonden wordt en zodanig dat er geen, later of in mindere mate een beroep gedaan wordt op het specialistisch aanbod. Tegelijkertijd zijn er in de basisinfrastructuur veel signaleringsmogelijkheden die tijdige interventies mogelijk maken als dat nodig is, ook als dat een beroep betekent op het specialistisch aanbod.

De uitvoeringsorganisatie speelt ten aanzien van de basisinfrastructuur een opdrachtgevende rol door middel van het verlenen van subsidies of het aangaan van inkooprelaties. Deze relaties worden in de uitvoeringsorganisatie beheerd en er wordt gestuurd op prestaties en effecten. De frontofficemedewerkers van de uitvoeringsorganisatie verwijzen burgers actief door naar voorzieningen in de basisinfrastructuur.

Cluster C. Informatie, advies en doorverwijzing

Professionals en vrijwilligers spelen een belangrijke rol bij het geven van informatie en advies, het betrekken en zoeken van ondersteuning in het (buurt)netwerk, in de koppeling met informele zorg en hulp en in de doorverwijzing naar het Sociaal Wijkteam en specialistisch aanbod. Korte lijnen tussen professionals, vrijwilligers en de gemeente zijn daarbij belangrijk. De focus van het cluster IAD ligt op het maken van werkafspraken op het gebied van informatie, advies en voornamelijk doorverwijzing.

IAD is een integraal onderdeel van de eigen uitvoeringsorganisatie in de vorm van onze fysieke loketten en telefoonteams, maar tevens ook buiten de eigen organisatie belegd bij o.a. Loket Haarlem en de CJG's.

MensCentraal is een belangrijk instrument voor IAD om de onderlinge communicatie tussen burgers, organisaties en de uitvoeringsorganisatie vorm te geven. Daarnaast ondersteunt MensCentraal de

administratieve processen tussen de uitvoeringsorganisatie en de zorgaanbieders met wie wij overeenkomsten sluiten voor het leveren van zorg en ondersteuning.

Cluster D. Sociaal Wijkteam

Het Sociaal Wijkteam richt zich op bewoners met tijdelijk regieverlies (15%) en problemen/vragen op meerdere leefdomeinen. Het doel is om ervoor te zorgen dat deze mensen weer zelfredzaam worden en de grip op het leven terug krijgen. Via de methodische aanpak (focus op eigen kracht en netwerk) van het wijkteam worden bewoners hierbij ondersteund. De opdracht voor het wijkteam is enerzijds preventief (voorkomen dat problemen erger worden en vroegtijdig signaleren en interveniëren) en anderzijds om een beroep op het cluster specialistische ondersteuning te voorkomen, te vertragen of eerder af te bouwen. Soms kan het echter juist ook nodig zijn om snel de juiste specialistische ondersteuning in te zetten.

Een Sociaal Wijkteam bestaat uit min of meer domein gerelateerde medewerkers (werk en inkomen, wonen en leven, volwassenenzorg, jeugdzorg) die alle bewoners met behoefte aan ondersteuning coachen. Het team wordt dus samengesteld uit domeinspecialisten maar naar de Haarlemmer presenteren de leden van het wijkteam zich als generalist. Teamleden opereren proactief, preventief en actief in de wijk. Als zij zien of horen dat er iets aan de hand is, gaan zij er op af. En ook in het vinger aan de pols houden, heeft het wijkteam een belangrijke rol.

Enkele Wmo consulenten en medewerkers Inkomensdienstverlening van de gemeente worden voor ongeveer de helft van hun tijd ingezet binnen het Wijkteam. Zo is deze kennis en expertise in het Sociaal Wijkteam geborgd. Sociale Wijkteams spelen een belangrijke rol in de fase van melding, onderzoek en aanvraag binnen het toegangsproces en maken daarmee deel uit van de uitvoering van (nieuwe) taken binnen het Sociaal Domein.

Cluster E. Specialistische aanbod

Haarlemmers met een beperking/probleem in zelfredzaamheid die niet in staat zijn oplossingen te vinden in hun eigen netwerk, de basisinfrastructuur, of via het Sociaal Wijkteam of CJG, kunnen een beroep doen op het specialistisch aanbod. Het betreft hier individuele voorzieningen, waarvoor een vorm van indicatiestelling nodig is en waaraan een individuele aanvraag en beschikking ten grondslag ligt.

De gemeentelijke uitvoeringsorganisatie speelt hierin een centrale rol. Door middel van inkoop organiseert de gemeente de zorg en ondersteuning voor burgers en voert zij regie door middel van contract- en accountmanagement. Ook is de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor (het organiseren van) de toegang tot deze voorzieningen. De gemeentelijke uitvoeringsorganisatie is als enige bevoegd om aanvragen voor maatwerkvoorzieningen Wmo en Beschermd Wonen in behandeling te nemen en hierover te besluiten in de vorm van een beschikking. Voor de maatwerkvoorzieningen Jeugd is ook het CJG en de huisarts bevoegd.

We hebben gekozen voor een nauwe samenwerking in het toegangsproces tussen de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie, zorgaanbieders, en de eerstelijns gezondheidszorg. Met name bij de indicering van de zorgvrager, willen we zorgprofessionals, het Sociaal Wijkteam en CJG's een rol geven binnen de kaders van de Wmo en het gemeentelijk beleid.

➤ **De kanteling en uitvoering in de stad**

De relatie van het inrichtingsplan met het programma Samen voor Elkaar laat ook zien dat veel taken door partners worden uitgevoerd. Zo spelen het Sociaal Wijkteam, CJG's en vele zorgaanbieders en welzijnsinstellingen een belangrijke rol.

De nieuwe taken komen met veel geld, maar ook met hoge kortingen op de gemeente af. Dit betekent dat we slimme keuzes moeten maken in het hoe én in het waar we deze taken uitvoeren. Het hoe heeft betrekking op de kanteling. Het begrip ‘kanteling’ verwijst naar de beweging waarbij er steeds meer vragen in de samenleving worden opgelost via preventieve inzet, vroegsignalering en lichte ondersteuning. De kantelingsgedachte gaat er vanuit dat de overheid minder vanuit een zorgen voor en meer vanuit een zorgen dat paradigma gaat handelen. Dit vergt een verandering van zowel overheidshandelen als gedrag door burgers en professionals in de samenleving (zie ook Gedragsverandering). Bij de kanteling zetten we in op:

- De inzet van eigen kracht en eigen verantwoordelijkheid van burgers én hun omgeving, en stimuleren van de zelfredzaamheid;
- Het stimuleren van het gebruik van algemene voorzieningen als de zelfredzaamheid ontoereikend is;
- De vermindering van het gebruik van (dure) individuele voorzieningen. Individuele voorzieningen worden in principe tijdelijk ingezet om de zelfredzaamheid te bevorderen.

Deze uitgangspunten van de kanteling vinden hun uitwerking in verschillende clusters die zojuist zijn toegelicht. Om deze uitgangspunten in de praktijk te kunnen brengen en zo de nieuwe taken goed te kunnen uitvoeren ondanks de korting, worden sommige taken door andere partners uitgevoerd of in sterke samenwerking en samenhang met. Dit vereist nieuwe werkprocessen, nieuwe gesprekstechnieken en nieuwe samenwerkingsverbanden, kortom; een transformatie. Dit Inrichtingsplan draagt hieraan bij en volgt uit de keuzes die in deze kaders tot op heden zijn gemaakt.

1.3 Overige kaders

Naast de kaders van de decentralisaties en de uitgangspunten die vanuit Samen voor Elkaar zijn geformuleerd, zijn er een tweetal andere kaders van belang voor de inrichting van de organisatie in het Sociaal Domein. Het gaat hierbij om het organisatiestatuu⁵t en het coalitieprogramma.

➤ **Organisatiestatuu⁵t is leidend**

De gemeente Haarlem kent een eenheid van beleid en bedrijfsvoering en integrale advisering aan directie en bestuur. Ook is er (over het algemeen) een scheiding van beleid en uitvoering. De hele organisatie ontwikkelt zich in hoog tempo, mede ingegeven door druk van buitenaf: bezuinigingen vanuit het Rijk maar ook taakvermeerdering, druk op financiële middelen en op de uitvoering van taken. De gemeente ontwikkelt zich door tot een organisatie die zich (bestuurlijk en organisatorisch) snel, intelligent en flexibel weet aan te passen aan deze veranderende omstandigheden.

Belangrijk uitgangspunt bij inrichting van het Sociaal Domein is om voorlopig geen grootschalige reorganisaties door te voeren, maar alternatieven voor doorontwikkeling te creëren. Er wordt dus geen nieuwe hark ontwikkeld, maar juist gekeken hoe we de nieuwe taken en verantwoordelijkheden in de bestaande organisatievorm kunnen opnemen. Dit kan in de loop van de implementatieperiode (2015/2016) opnieuw worden bekeken. Dit betekent dat we met de huidige organisatiestructuur een zo goed mogelijk resultaat moeten behalen. Dit doen we door de (hoofd)afdelingen in hun kracht te zetten en ze optimaal gebruik te laten maken van de vaardigheden, kwaliteiten en kennis die ze bezitten.

➤ **Samen doen**

Naast het feit dat ‘Samen doen’ de titel is van het coalitieprogramma voor 2014-2018, behoort het tevens tot de belangrijke uitgangspunten voor de uitvoering van de nieuwe taken in het sociaal domein. Dit betreft zowel interne samenwerking, als samenwerking met onze partners in de stad.

⁵ Organisatiestatuu⁵t 2014, Gemeente Haarlem

Deze samenwerking is de laatste jaren opgezet en uitgebouwd; daar kunnen we op verder werken bij de definitieve overheveling van de taken op 1 januari 2015. Dit inrichtingsplan bevat nieuwe interne samenwerkingsvormen om tot een zo effectief mogelijke samenwerking te komen in de aansturing en monitoring van onze externe partners. Hierin komen beleid en uitvoering samen om zo integraal de prestaties te kunnen bekijken, monitoren en beoordelen.

[DE GEMEENTELIJKE UITVOERINGSORGANISATIE]

- *Wat zijn de organisatorische opgaves voor de gemeente in de uitvoering van taken en verantwoordelijkheden in het sociaal domein? Wat is de relatie met andere organisatieontwikkelingen?*
- *Hoe organiseren we de interne samenwerking tussen budgethouder, beleid-/accountmedewerker en account- en contractmanager, voornamelijk in het kader van sturing en monitoring van onze (externe) partners, op een efficiënte en slimme wijze?*

Nieuwe taken in het sociaal domein hebben gevolgen voor de eigen organisatie op meerdere vlakken (zoals aangegeven), en meerdere afdelingen. Het inrichtingsplan voor de eigen organisatie richt zich op taken en verantwoordelijkheden in het sociaal domein, toegespitst op het terrein van de decentralisaties: Zorg voor Jeugd, Participatiewet, Beschermd Wonen en WMO 2015.

De uitvoering en implementatie van deze decentralisaties landt met name in de afdelingen van Stadszaken (STZ) en Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Waar nodig en mogelijk wordt iets gezegd over de betekenis hiervan voor andere hoofdafdelingen als Middelen & Services (M&S), Dienstverlening (DV) en voor Concern. Eerst worden de gemeentelijke opgaves benoemd, de relatie met organisatieontwikkelingen en organisatie van sturing. In de navolgende hoofdstukken volgen de formatieve consequenties voor genoemde hoofdafdelingen. Deze worden daar in detail besproken en toegelicht.

2.1 De ‘uitvoeringsorganisatie’ van het Sociaal Domein

➤ Gemeentelijke opgaves

De opgaves in het Sociaal Domein zijn (gedeeltelijk) nieuw voor de gemeente, daarnaast krijgt de gemeente er ook relatief minder financiële middelen voor door bezuinigingen van het Rijk. Het volume aan financiële middelen wat overkomt is groot, maar de kortingen ook. Dit vereist van de organisatie een slimme implementatie van deze taken door gebruik te maken van kennis en kunde die we in huis hebben en taken op de meest logische plaats te laten landen. Dit alles vraagt om een slimme en hoogwaardige uitvoeringsorganisatie, in lijn met wat voor organisatie de gemeente Haarlem wil zijn.

Onder “uitvoeringsorganisatie” verstaan we die onderdelen van de organisatie die direct worden ingezet om uitvoering te geven aan de nieuwe opgaven in het Sociaal Domein. Het gaat bijvoorbeeld om zowel casemanagers en servicemedewerkers als beleidsmedewerkers, contractmanagers en P&C ondersteuning. Het betreft dus aan de ene kant uitvoering die wel zelf ‘in huis’ uitvoeren, en aan de andere kant ‘de aansturing van partijen’ die de uitvoering voor ons verzorgen.

Omdat het hier niet alleen gaat om sec uitvoering maar ook om taken op het gebied van beleidsontwikkeling, bedrijfsvoering en monitoring en sturing kan de term “uitvoeringsorganisatie” misleidend zijn. We benadrukken dat het gaat over de gemeentelijke organisatie in al zijn facetten. De betreffende hoofdafdelingen zullen zich - gezien de gewenste transformatie - moeten aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen en taken. Deze opgave vraagt een andere manier van werken, met andere taken, andere rollen en een andere aansturing. Dit wordt zowel van onze partners in de stad gevraagd als van onze eigen organisatie. Veelal gaat het om een gezamenlijke verantwoordelijkheid in deze – voor de lokale overheid – nieuwe processen. We geven hier met een nieuw sturingsconcept vorm aan (zie 2.2.1).

➤ Relatie met verdere organisatieontwikkelingen

Dit Inrichtingsplan richt zich op de gevolgen van de overheveling van nieuwe taken naar de gemeente, uitgedrukt in extra benodigde formatie naar aanleiding daarvan. Het is belangrijk te benoemen dat het Inrichtingsplan voor het Sociaal Domein niet tot stand is gekomen vanuit gesignaleerde problemen of knelpunten in de huidige organisatie, maar vanuit de noodzaak en het besef dat er nieuwe taken en verantwoordelijkheden op ons afkomen in een snel veranderende lokale samenleving. Vanuit die situatie is er in het Sociaal Domein sprake van uitbreiding in plaats van krimp: een atypische ontwikkeling deze tijden van bezuinigingen en formatiereductie. Meer informatie hierover volgt in de personeelsparagraaf.

Onduidelijk is op dit moment de ontwikkeling t.a.v. de gemeente Zandvoort. De overheveling van werkzaamheden van de gemeente Zandvoort op het gebied van het Sociaal Domein naar Haarlem

wordt op dit moment uitgewerkt. Daarmee komt formatie over en die zal dus nog bovenop de hier voorgestelde extra formatie komen. Hoeveel en in welke vorm is op dit moment nog onduidelijk.

Eveneens is in dit inrichtingsplan niet meegenomen de benodigde formatie-uitbreiding bij de hoofdafdeling SZW als gevolg van toename van het aantal uitkeringsgerechtigden in het kader van de huidige wet- en regelgeving (WWB, IOAW en IOAZ). Deze uitbreiding is bij kadernota 2014 aangekondigd.

➤ De “educated guess”

Van belang is te vermelden dat het hierna voorgestelde extra aantal fte gebaseerd is op een *best educated guess*. Waar mogelijk is de te verwachten workload op basis van bestaande processen berekend (op basis van aantal cliënten, facturen, indicaties of bezwaarschriften). Echter, het zijn veelal nieuwe taken waardoor deze berekening niet altijd exact kan worden gemaakt. Ook is er bij alle gemeenten grote onzekerheid wat de decentralisaties en de gewenste gedragsverandering voor gevolg hebben voor zorgvraag, inzet en ontwikkelingen.

Er is een informele verkenning gedaan door een kijkje te nemen in de keuken van andere gemeenten. Daar komt beleidsvrijheid mooi naar voren: gemeenten maken allemaal andere keuzes op de verschillende onderdelen van het Sociaal Domein. Dit betekent ook dat benchmarken nu (nog) niet mogelijk is.

Dit inrichtingsplan is een inschatting op basis van nu beschikbare informatie, gewenste ontwikkeling en verwachte inzet. Er blijft ruimte nodig om aanvullingen en aanpassingen te doen daar waar dit nodig blijkt gedurende de jaren waarin de transformatie vorm krijgt. Het is niet uitgesloten dat dit opnieuw tot formatieve aanpassingen zal leiden.

2.2 Sturing intern georganiseerd

De nieuwe manier van werken in het Sociaal Domein vraagt ook een flexibele (interne) organisatie waarbij verschillende organisatieonderdelen optimaal samenwerking in sturing en uitvoering. Het gaat daarbij met name om de vormgeving van het contractmanagement, accountmanagement, beleidsontwikkeling, budgethouderschap en de samenhang daartussen. Principes bij deze vormgeving zijn; aansluiten bij bestaande organisatie-indeling en functies, ruimte creëren om in goede samenhang sturing te geven aan onze contractpartijen en aansluiten bij de Programmabegroting.

Vanuit de uitgangspunten van Samen voor Elkaar is in de transitienota een aantal leidende patronen benoemd. Twee daarvan zijn relevant in het kader van de inrichting van de organisatie. *Functionele inrichting van het opdrachtgeverschap* – die ten dienste staat van het behalen van maatschappelijke resultaten – en *samenhang in de aansturing van organisaties* – zodat zij op hun beurt in samenhang en afstemming de gewenste aanpak kunnen realiseren. Deze leidende patronen geven mede vorm aan de organisatie inrichting.

2.2.1 Naar een model van “Opdrachtteams”

Daarvoor is het concept van “Opdrachtteams” ontwikkeld. Het concept is in grote lijnen ontwikkeld en vormgegeven, zoals hieronder beschreven. In bijlage 1 is een voorlopige vertaling van het concept naar de daadwerkelijke inrichting in de organisatie. In de tweede helft van 2014 zullen deze teams daadwerkelijk worden geformeerd. Op basis van onder andere omvang van clusters, contracten en ervaringen kan die indeling nog wijzigen.

1. Wat zijn de uitgangspunten en aannames?

- We volgen de organisatiestructuur zoals die er al is (SZW en STZ). Uitgangspunt is dat er 1 eindverantwoordelijke budgethouder is.

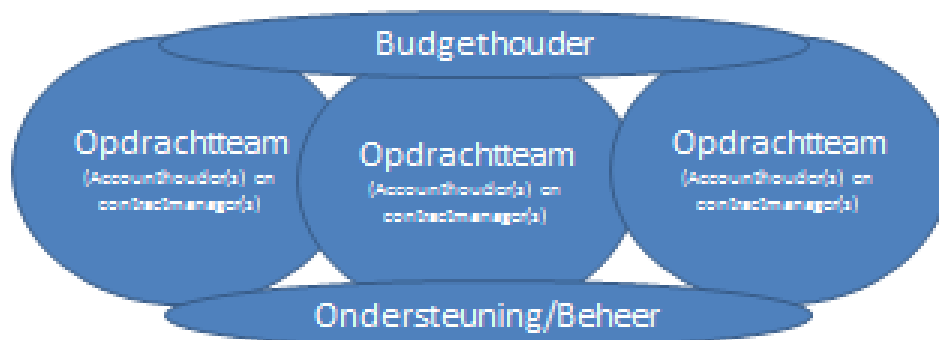
- Er wordt integraal gestuurd op de contracten/subsidies door een combinatie van beleid en budgetsturing te maken in een opdrachtteam middels een functionele aansturing.
- We sluiten aan bij de nieuwe opzet van de Programmabegroting en gaan uit van de inmiddels opgebouwde expertise en beleggen daarom de taken daar waar dit het meest pragmatisch is.

2. Hoe gaan we werken?

- Samenwerking tussen de twee hoofdafdelingen waarbij er één budgethouder is en de ander zijn eigen expertise levert (op beleid of uitvoering) om zo optimaal te kunnen sturen en monitoren
- Beleid-/Accountmedewerker en contractmanagers komen vanuit de afdelingen waarop dat specifieke (beleids)terrein de meeste kennis zit. Dit hoeft dus geen strikte scheiding te betekenen van beleid/accountmanagement vanuit Stadszaken en account/contractmanagement vanuit SZW.
- Er is een functioneel dwarsverband tussen de hoofdafdelingen; het is een samenwerking tussen beleid en uitvoering in een geformaliseerde samenwerkingsvorm.

3. Wat betekent dit?

- Verdeling van voorzieningen gebeurt op basis van inhoudelijke clustering en pragmatische verdeling over de hoofdafdelingen. Uiteindelijk moet ook rekening gehouden worden met de inhoudelijke en financiële omvang van de clusters.
- De strikte taakverdeling tussen STZ en SZW wordt gedeeltelijk losgelaten om de meest geschikte beleid/accountmedewerkers en account- en contractmanagers ook dat werk te laten doen waar ze goed in zijn. Dit vergt een functionele aansturing die hoofdafdelings-overstijgend is.



Kanttekeningen

- De vorming van opdrachtteams gaat over de werkwijze in de organisatie en rolverdeling en taken daarin. Het is in zichzelf geen behoefte voor extra formatie, maar geeft een samenwerkingsvorm weer op basis van een inhoudelijke clustering van nieuwe taken.
- Niet elke opdrachtteam zal een fulltime beleid/accountmedewerker en/of account- en contractmanager vragen. De personele invulling van de functies en bezetting opdrachtteams is straks aan de betreffende (lijn)managers in overleg met de budgethouder. Dit is geen onderdeel van het Inrichtingsplan.
- Voor een aantal 'oude' taken (met name basisinfrastructuur) is het niet wenselijk of mogelijk om het concept van opdrachtteams per 1-1-2015 te implementeren. Er wordt daarom een opdracht meegegeven aan de twee senioren van de Basisinfrastructuur om na 1-1-2015 maar voor de ingang nieuwe subsidies 1-1-2016 te kijken hoe het concept goed geïmplementeerd kan worden (bijv. deelclusters n.a.v. de leefdomeinen).

2.2.2 Definities begrippen

In de opdrachtteams identificeren we drie verschillende rollen: de *budgethouder*, *beleid/accountmedewerker* en account- en *contractmanager/subsidieconsulent*. Het kan zijn dat deze rollen door verschillende personen worden vervuld. Het kan ook zijn dat er een combinatie van rollen in één persoon worden verenigd. Per opdrachtteam zal moeten worden bekeken met de betrokkenen in hoeverre deze verdeling op een constructieve wijze tot stand kan worden gebracht.

Budgethouder

De budgethouder is eindverantwoordelijke voor het financiële en maatschappelijke resultaat binnen een beleidsveld en sturing daarop. In de nieuwe programmabegroting zijn de beleidsvelden bepaald, met zoveel als mogelijk één budgethouder per beleidsveld. Hij of zij stuurt op hoofdlijnen en is bevoegd om een eindoordeel te vellen. De budgethouder houdt met name zicht op de verantwoording richting en bijsturing vanuit college en raad. De budgethouder moet goed geïnformeerd zijn over de voortgang op hoofdlijnen zodat hij/zij zijn rol van strategische en financiële eindverantwoordelijke goed kan vervullen.

Beleid-/Accountmedewerker

In essentie stuurt de *beleid/accountmedewerker* op en is verantwoordelijk voor (beleids-)inhoud, set van afspraken en maatschappelijke resultaten. Dit betekent het volgende.

- De beleid/accountmedewerker is verantwoordelijk voor de aansturing van organisaties op de set van afspraken, met name op een strategisch en tactisch niveau voor een specifiek product in een beleidsveld. Hij of zij draagt zorg voor periodieke bijsturing in de afspraken vanuit een integrale visie op doelen en prestaties die gerelateerd zijn aan het product en beleidsveld. In principe is de accounthouder ook beleidsmedewerker op hetzelfde terrein (uitzonderingen daargelaten).
- De beleid/accountmedewerker houdt het overzicht over de verschillende partijen en hun prestaties, onderlinge verbanden en relaties met andere producten en beleidsvelden.
- Samen met de account- en contractmanager/subsidieconsulent beoordeelt de beleid/accountmedewerker de voortgang op geleverde prestaties en diensten, zowel financieel als inhoudelijk.
- De beleid/accountmedewerker houdt zicht op de manier waarop de partijen binnen zijn product de gewenste transformatie doormaken. In gesprekken met aanbieders over voortgang van prestaties en resultaten heeft de beleid/accountmedewerker de lead op strategisch niveau. Hoe vaak deze gesprekken worden gevoerd hangt af van monitoringsafspraken, en van signalen uit de organisatie. In relatie tot de verbonden partijen wordt gebruik gemaakt van een risicoparagraaf op basis waarvan wordt bekeken of de frequentie van toezicht omhoog moet worden bijgesteld.
- Ook onderhoudt de beleid/accountmedewerker relaties in de regio en het land.

Account- en Contractmanager

In essentie stuurt de account- en contractmanager/subsidieconsulent op bedrijfsmatige resultaten en procesmatige zaken. Dit betekent het volgende.

- De account- en contractmanager is verantwoordelijk voor de operationele aansturing van de uitvoerende partijen en zorgt voor de tactische analyses van informatie uit systemen. Dit betekent dat de account- en contractmanager stuurt op de operationele kwaliteit en contractvoorwaarden. Hij/zij neemt knelpunten in de uitvoering weg.
- De account- en contractmanager signaleert trends in klachten en knelpunten en rapporteert hierover aan de beleid/accountmedewerker en budgethouder. Vanuit deze monitoring en signalering adviseert de contractmanager de accounthouder over corrigerende maatregelen voor bijsturing.

- Ook signaleert de account- en contractmanager de ontwikkeling van *budgetuitputting* en verplichtingen en rapporteert hierover aan de beleid/accountmedewerker en budgethouder. Als het noodzakelijk is escaleert de account- en contractmanager over budgetuitputting direct aan de budgethouder en beleid/accountmedewerker samen. Samen met de beleid/accountmedewerker beoordeelt de account- en contractmanager de voortgang en bereidt de monitoringsgesprekken voor.
- De account- en contractmanager *coördineert* of voert zelf uit de activiteiten in het contractbeheer, zoals klachtafhandeling, controle en handhaving en financieel-administratieve taken. Daarmee optimaliseert de account- en contractmanager financiële en operationele prestaties.

2.2.3 Samenwerking: aandachtspunten voor uitwerking

Het succes van een opdrachtteam valt of staat met samenwerking. Account- en contractmanagers en beleid/accountmedewerker kunnen niet zonder elkaar goed monitoren en sturen op de contracten en partners en op die manier de budgethouder van de benodigde informatie voorzien. Tevens geldt dit ook voor de communicatie richting de contractpartners. De hoofdafdelingen kennen ook bedrijfsvoeringsadviseurs. Deze hebben een adviserende rol voor de opdrachtteams. Door elkaar aan te vullen en alert te houden op ontwikkelingen, kan er ook helder en transparant worden gecommuniceerd, zowel intern als extern.

Daarin zijn enkele aandachtspunten van belang:

- Op dit moment bestaan er verschillende combinatiefuncties binnen de twee hoofdafdelingen STZ en SZW. STZ kent Beleids-/Accountmedewerkers (A, B en C) en Beleidsadviseurs en SZW kent Account- en Contractmanagers. In de verdere uitwerking van de opdrachtteams en in samenspraak met alle betrokkenen moet goed gekeken worden naar rolzuiverheid tussen de functies.
- Bewaak de regierol naar contractpartners; opdrachtteams worden nu ingedeeld naar inhoudelijk thema. Het kan zijn dat 1 contractpartner producten levert voor verschillende opdrachtteams. Daarom moet gewaakt worden voor versnippering in contractmanagement: het is niet verstandig om met meerdere contractmanagers op de verschillende producten van 1 partner te sturen. Indien dit onvermijdelijk is moet de samenwerking optimaal zijn.
- Wees alert op effectiviteit en efficiency; de opdrachtteams zouden de effectiviteit en efficiency van samenwerking en aansturing moeten vergroten en vergemakkelijken. Hier moeten we alert op zijn in de uitvoering om te voorkomen dat de opdrachtteams geen nieuw instituut worden zonder deze toegevoegde waarde.
- De lijnen tussen budgethouder en zijn/haar opdrachtteam zijn kort.

2.2.4 Sturing en verantwoording

Het hele jaar door zal gevolgd moeten worden of de partners op een juiste manier invulling geven aan de contractuele afspraken en of binnen de financiële kaders wordt gebleven. Het gaat hierbij om financiële en niet-financiële informatie. Het Rijk laat de inhoudelijke verantwoording vrij. Formeel wordt alleen verantwoording via IV3 (Informatievoorziening voor derden) over de besteding van de middelen in het sociaal deelfonds gevraagd. Die verantwoording kan via de indeling van de begroting geleverd worden.

➤ Management-control (“Bijzondere situaties vragen om bijzondere maatregelen”)

Binnen de gemeente Haarlem verloopt de rapportage over financiële voortgang, verantwoording en bijstelling primair via de reguliere p&c-cyclus. Bijstellingen in het lopende jaar gaan via de 1^e, 2^e en zo nodig 3^e bestuursrapportage.

Gelet op de omvang van de 3 decentralisaties (inhoud en financiën), verdeeld budgethouderschap, de geldstromen naar een veelheid van partners en de beheersingsrisico's, is aanvullende management control van belang. Het volgen van de bestaande cyclus kan betekenen dat informatie te laat gedeeld en afgewogen wordt, waardoor bijsturing te laat plaatsvindt. Die afstemming dient plaats te vinden door de budgethouder zelf (schuiven binnen de eigen budgetten) maar bovenal tussen de budgethouders onderling. Immers, binnen het uitgangspunt *Rijksbudget = Werkbudget* moeten nadelen binnen het totaal van het sociaal domein opgevangen worden. Dat vraagt om integrale afstemming én besluitvorming over welke maatregelen getroffen worden om nadelen op te vangen. Daarom wordt een werkwijze uitgewerkt waarbij alle budgethouders van het Sociaal Domein maandelijks financiële voortgang en bijstelling bespreken.

In de verschillende aanbestedingsdocumenten zijn bepalingen opgenomen over verantwoording door contractpartners. Format en frequentie van de rapportages moeten nog opgesteld worden. Instellingen hebben tijd nodig om de eigen administratie hierop in te richten. Hierin is, waar nodig, ook afstemming/overeenstemming met de regiegemeenten nodig. Immers, het is niet de bedoeling dat opdrachtnemers met een scala aan verschillende verantwoordingseisen geconfronteerd worden. Dat moet uiterlijk 1 december 2014 geregeld zijn.

[STADSZAKEN]

- *Welke rol speelt Stadszaken in het Sociaal Domein?*
- *Wat betekent dit formatief voor de afdelingen WWGZ, JOS, en BB?*

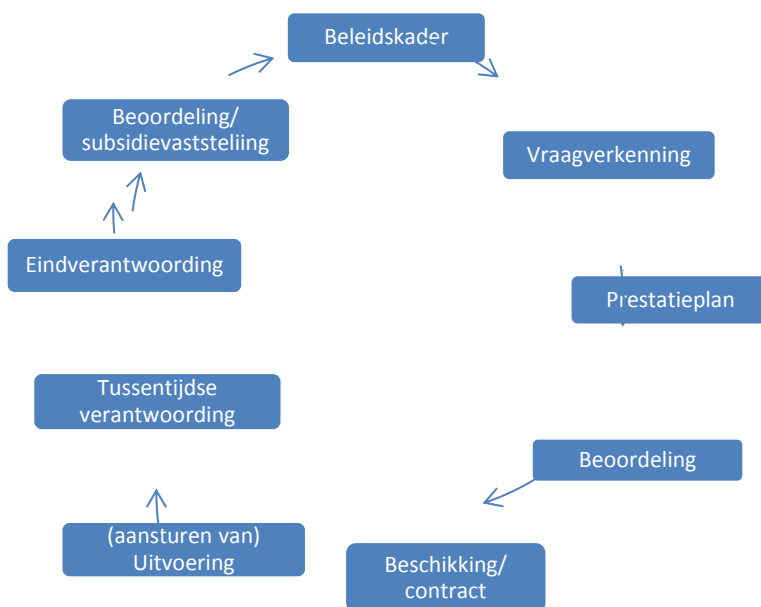
Algemeen

Kernopgave

Primair is Stadszaken als adviseur van het bestuur verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling, en regisseur van de uitvoering door externe partijen. Uitgangspunten⁶ zijn specifiek herkenbare afdelingen en accountmanagers, zodat externe partners de weg weten in de gemeentelijke organisatie. Dit vereist ook accountmanagement op verschillende niveaus: partners van formaat moeten in de gemeente een aanspreekpunt op niveau hebben.

Hoofdtaken en processen

Stadszaken kent een klein, ondersteunend staf onderdeel (Bedrijfs- en Subsidiebureau) en een flexibel inzetbare pool van project- en programmamanagers (Beleidspool). Voor de rest bestaat Stadszaken uit inhoudelijke beleidsafdelingen, die georganiseerd zijn naar een clustering van beleidsonderwerpen. Het betreft daarbij 2 afdelingen in het sociale domein (WWGZ en JOS), 4 afdelingen in het ruimtelijke domein (OGV, RB, VG en Milieu) en 1 afdeling in het economische domein (Economie en Cultuur). Hier wordt verder alleen toegespitst op de afdelingen die zich met het sociale domein bezig houden.



Beleid en account taken zijn aan elkaar gekoppeld in de functie van Beleid- en Accountmedewerker of Beleidsadviseur. Dit betekent bijvoorbeeld dat de beleidsmedewerker gezondheid ook de accounts/subsidies/relaties voor gezondheid beheert. Het betekent daarnaast dat beleidsonderwerpen zijn toebedeeld aan medewerkers. Beleids- en accountmedewerkers ontwikkelen beleid, organiseren de uitvoering (veelal met derde partijen), sturen de uitvoering aan (en organisaties die dat realiseren), sturen op verantwoording en evalueren om weer nieuw beleid te maken. De organisatie van het werk binnen Stadszaken is voornamelijk langs de beleidscyclus georganiseerd.

Daarmee wordt ook gestuurd op de integraliteit van medewerkers: je bent zowel beleidsmedewerker, adviseur, accounthouder en 'inhoudelijk' controller (beoordelen van prestaties en verantwoording). Daarbij worden de medewerkers ondersteund door met name de afdeling Bedrijfsbureau en subsidies. Vooralsnog is met name het accounthouderschap van Stadszaken georganiseerd vanuit de verschillende beleidsdoelen en maatschappelijke thema's.

Rol Stadszaken in het Sociaal Domein

In het sociale domein is een organisatorische onderverdeling gemaakt met een focus op jongeren en ontwikkeling aan de ene kant (afdeling Jeugd, Onderwijs, Sport, JOS) en wonen, welzijn en zorg (met name voor volwassenen) aan de andere kant (afdeling Wonen, Welzijn, Gezondheid, Zorg, WWGZ). WWGZ doet met name ook veel in de aansturing van de basisinfrastructuur (waar het niet jeugd

⁶ Inrichtingsplan STZ 2009, van Insite

betreft) en (zorg)voorzieningen. Daaruit volgend is projectleiderschap van de decentralisaties idem belegd: Jeugd bij JOS en AWBZ/WMO, MEE en BW bij WWGZ.

Taken in het sociaal domein voor Stadszaken zijn het formuleren van beleid, organiseren van de uitvoering (via derden), monitoren en evalueren van beleidsresultaten, regie voeren op partners in de stad, en algemene en collectieve voorzieningen aansturen (ook via het accountmanagement op maatwerkvoorzieningen). Zij voert haar taken uit door middel van beleid- en accountmanagement en subsidieprocesbegeleiding. Het gaat hierbij om taken op het gebied van met name maatschappelijke participatie (basisinfrastructuur, gezondheid, onderwijs, sport, advies) en zorg en ondersteuning (WMO en Jeugdwet). Bij Stadszaken liggen geen taken omtrent werk en inkomen (Participatiewet).

Afdeling Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg (WWGZ)

Met name vanuit het team Welzijn wordt ingezet op onderdelen van het Sociaal Domein, waarvan een deel 'reguliere' taken (die voorheen al onder verantwoordelijkheid van de gemeente viel) en een deel taken omtrent de decentralisaties (zoals projectleiderschap). Het gaat dan om beleidsadviseurs en beleid-/accountmedewerkers voor met name de basisinfrastructuur en de WMO. Daarnaast wordt de bezetting van WWGZ voortdurend aangevuld met stagiaires en mensen op een werkervaringsplek om taken op te pakken.

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein voor WWGZ

Met de nieuwe taken komen er ook nieuwe accounts om te managen. Vanuit Stadszaken, en dus ook WWGZ, wordt daarin gestuurd op de maatschappelijke resultaten middels accounthouderschap en beleidsontwikkeling.

De verwachting is dat in de eerste jaren voor de nieuwe aanbieders veel inzet nodig is. Dit komt door een aantal dingen:

- Het gaat om nieuwe, omvangrijke taken waar de gemeente verantwoordelijk voor wordt. Deze nieuwe taken moeten (na een eerste fase) verder worden geregeld en geborgd, verantwoording daarover is in de eerste fase extra onder de aandacht, relaties met verschillende belanghebbenden moeten worden opgebouwd (zowel aanbieders als belangengroepen als interne stakeholders). Ook heeft Haarlem vaak een belangrijke rol in de regio waarvoor inzet wordt gepleegd.
- Organisaties zelf zullen door de nieuwe situatie met vragen zitten waarop geacteerd moet worden.
- We werken aan vernieuwing/ verdere kanteling van het aanbod, dit vergt voortdurende inzet en aandacht, op meerder niveaus (onder andere beleidsontwikkelingen).
- Intern: vragen en verantwoording naar college en raad. Er zullen veel verbindingen binnen het sociaal domein gemaakt moeten worden.

Deels worden nieuwe taken al opgepakt en/of zullen deze landen in huidige formatie. Deels zal er aanvullende fte beschikbaar moeten worden gesteld. Hieronder wordt samengevat weergegeven wat er structureel aan formatie aanvullend nodig is, daarna volgt een toelichting.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie		Fte 2015 en verder	
AWBZ		Totaal	3,6 fte
Beleids-/Accountmedewerker A		2,6 fte	
<u>Toelichting:</u> Binnen de nieuwe WMO zijn 3 doelgroepen te onderscheiden: ouderen, GGZ cliënten en mensen met een fysieke beperking. Voor deze doelgroepen wordt momenteel door een 50 tal organisaties begeleiding geleverd. Het accountmanagement van deze organisaties wordt bij WWGZ belegd. Per doelgroep zal er een beleids-account medewerker/adviseur worden ingezet om de nieuwe taken op dit gebied uit te voeren,			

waarbij ook rekening wordt gehouden met onderlinge vervangbaarheid, kunnen schakelen op landelijk niveau, in de regio, met de aanbieders en intern binnen de gemeente.

In het beleid- en accountmanagement is een inschatting van workload gebaseerd op onder andere de professionaliteit van betreffende accountorganisatie, politieke gevoeligheid, incidenten die zich voordoen, mate van beleidsontwikkeling. Daarnaast wordt voor de meeste accounts ook beheersmatige inzet gepleegd, veel relatiebeheer en het oppakken van thema-gerelateerde onderwerpen. Meestal hebben medewerkers maximaal 6 a 7 accounts. Gezien de samenwerking in opdrachtteams (met o.a. contract/accountmanagers, wat tot efficiency leidt) en het meer met minder doen komen we tot een indeling van fte inzet. Dit is gebaseerd op huidige workload, verwachte samenwerking en efficiëntie.

Doelgroep/Thema	Aantal accounts	Fte Inzet
Ouderen	18	1
GGZ	12-15	0,8
Beperkingen	12-15	0,8
Totaal		2,6

Beleidsadviseur (Wonen en Zorg) 1 fte

Toelichting: Vanuit het overkoepelende dossier Wonen en Zorg zal de komende jaren veel beleidsontwikkeling en programmatische inzet worden gevraagd. Dat dossier betreft de beleidsmatige ontwikkeling van het langer zelfstandig kunnen wonen. Het gaat hierbij om nieuwe ontwikkelingen (geen bestaand beleid). Dit vraagt extra inzet op coördinatie, integrale afstemming etcetera. Samenvattend gaat het over de volgende zaken:

Mensen willen, kunnen en moeten langer zelfstandig thuis wonen. Dit is een ontwikkeling die zowel autonoom in de maatschappij ontstaat, door hervormingen in de langdurige zorg noodzakelijk is, en past in het beeld van een veranderend sociaal domein. Dit brengt allerlei integrale vraagstukken met zich mee die raakvlakken hebben met zorg, wonen, vastgoed, bereikbaarheid. Om deze opgave aan te pakken is allereerst inzicht nodig wat er moet gebeuren om langer zelfstandig wonen te bereiken, en wat de rol van de gemeente hierin is. Dit leidt tot een visie op de aspecten van benodigde woningen en woonconcepten, en wat een 'geschikte' woonomgeving is (ook in relatie tot diensten en voorzieningen). Antwoorden op de vragen van deze inventarisatie leiden tot een (nieuw) programma wonen en zorg, waarvoor een beleidsadviseur nodig is.

Op dit moment wordt voor een inventarisatie expertise ingehuurd. Vanaf 2015 zal daar een programma op moeten worden georganiseerd. Voor dat programma is een beleidsadviseur nodig, voor in ieder geval een aantal jaar. Formatief betekent dit een aanvulling van 1 fte.

Beschermd Wonen	Totaal	0,8 fte
Beleids-/Accountmedewerker B	0,8 fte	

Toelichting: Voor Beschermd Wonen wordt op dit moment 0,8 fte ingezet. Beschermd Wonen is een groot dossier met veel onbekende factoren voor de gemeente, het gaat hierbij ook om relatief zware, complexe en dure zorg en intensief overleg met de regio. Het gaat daarbij niet zozeer om het aantal accounts (dit is vrij beperkt), maar om de grote belangen (€37 miljoen). De inzet op dit moment (belegd bij één individuele medewerker) weegt niet op tegen de omvang en risico's van het dossier: dit maakt het te kwetsbaar. Er wordt nu ook tijdelijk extra capaciteit ingezet om de taken te kunnen vervullen. Het dossier is daarmee zowel in takenpakket en capaciteit, als in omvang en zwaarte teveel om bij één medewerker en 1 fte te beleggen. Daarnaast wordt nu beleidsarm overgedragen en zal dit zich na 1 januari 2015 verder moeten gaan ontwikkelen, en hebben we als Haarlem een belangrijke centrumgemeentefunctie. Er wordt daarom voorgesteld om bestaande formatie uit te breiden naar 1,6 fte. Dat betekent dat de formatie voor BW toeneemt met 0,8 fte (inclusief een onderlinge vervangbaarheid).

TOTAAL	Structureel	4,4 fte
---------------	--------------------	----------------

Afdeling Jeugd, Onderwijs en Sport (JOS)

Vanuit de hele afdeling wordt ingezet op taken in het Sociaal Domein (met name op het 'reguliere' deel: het sociaal domein maar ook bijv. sportevenementen). De decentralisatie van de zorg voor jeugd wordt vanuit team jeugd aangestuurd (projectleiding). Het gaat dan om beleidsadviseurs en beleid-/accountmedewerkers voor met name de basisinfrastructuur, jongerenwerk en jeugd. Er zit ook deels regionale formatie in deze afdeling: bijvoorbeeld voor de Verwijsindex en Bureau Leerplicht.

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein voor JOS

Door de decentralisatie van de zorg voor jeugd krijgt ook JOS er nieuwe taken bij: er komen nieuwe accounts om te managen. Ook neemt beleidsontwikkeling nog een belangrijke rol in de komende jaren bij het vormen van het nieuwe lokale systeem in zorg voor jeugd: de echte transformatie begint pas in 2015. Er wordt vanuit JOS gestuurd op maatschappelijke resultaten middels accounthouderschap en beleidsontwikkeling.

De verwachting is dat in de eerste jaren voor de nieuwe aanbieders veel inzet is. Dit komt door een aantal dingen:

- Het gaat om nieuwe, omvangrijke taken waar de gemeente verantwoordelijk voor wordt. Deze nieuwe taken moeten (na een eerste fase) verder worden geregeld en geborgd, verantwoording daarover is in de eerste fase extra onder de aandacht, relaties met verschillende belanghebbenden moeten worden opgebouwd (zowel aanbieders als belangengroepen als interne stakeholders). Ook heeft Haarlem vaak een belangrijke rol in de regio waarvoor inzet wordt gepleegd.
- Organisaties zelf zullen door de nieuwe situatie met vragen zitten waarop geacteerd moet worden.
- We werken aan vernieuwing/ verdere kanteling van het aanbod, dit vergt voortdurende inzet en aandacht, op meerder niveaus (onder andere beleidsontwikkelingen).
- Intern: vragen en verantwoording naar college en raad. Er zullen veel verbindingen binnen het sociaal domein gemaakt moeten worden.

Deels worden nieuwe taken al opgepakt en/of zullen deze landen in huidige formatie. Deels zal er aanvullende fte beschikbaar moeten worden gesteld. Hieronder wordt samengevat weergegeven wat er structureel aan formatie aanvullend nodig is, daarna volgt een toelichting.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie		Fte 2015 en verder	
Jeugd		Totaal	3,6 fte
Beleids-/Accountmedewerker A	2 fte		
Senior Accountmanager	1 fte		
<u>Toelichting voor beiden:</u> De huidige (ingehuurde) projectleider Jeugdzorg vertrekt per 1-1-2015; dit moet in capaciteit en expertise worden opgevangen en structureel geborgd, waarvoor een zwaardere functie noodzakelijk is (de senior accountmanager). Daarnaast betekent de uitbreiding van taken een uitbreiding van beleid/account capaciteit binnen Jeugd. Dit is ingedeeld naar de drie doelgroepen (of beleidsthema's) die nieuw zijn in de maatwerkvoorzieningen Jeugd. Het gaat daarbij om Jeugd en Opvoedhulp (J&O), Jeugd GGZ, en Awbz/WMO jeugdigen. De meeste voorzieningen worden via contracten ingekocht, waardoor er ook een onderdeel bij contractmanagers zal worden belegd. Belangrijk onderdeel van de Jeugd GGZ is dat er volledig regionaal wordt gewerkt, ook in beleidsvorming en contracten. Vanuit JOS wordt op deze doelgroepen ingezet om overall inhoudelijk sturing vorm te geven, landelijke en regionale samenwerking en kennisuitwisseling, integrale ontwikkelingen van het sociaal domein. Daarbij speelt ook de onderlinge vervanging en relaties met regio en rijk een rol.			

Specifiek voor team Jeugd leidt dit voor nieuwe doelgroepen tot de volgende inschatting.

Doelgroep/Thema	Aantal accounts	Fte Inzet (incl beleidstaken)
J&O	6 grote	1
JGGZ	28	1
WMO jeugd	22	1

Voor J&O lijkt het aantal accounts minder groot in relatie tot de fte inzet, dit heeft te maken met de omvang van de contracten en organisaties. Daarnaast speelt er veel op dit beleidsonderwerp: ontwikkeling AMHK, ontwikkeling beschermingstafel, aanbod van betreffende zorgaanbieder (ambulante hulpverlening, residentiële zorg, pleegzorg, crisis) is omvangrijk. Berekening is gebaseerd op het aantal accounts (incl subsidiepartijen 60) en het gemiddeld aantal uur voor accountmanagement (variërend van 2 tot 8 uur per maand, afhankelijk van de omvang van de relatie).

Ondersteuner 2

0,6 fte

Toelichting: Er is op dit moment 1 ondersteuner voor de hele afdeling JOS: dit is niet genoeg om ook het (uitbreidende) team Jeugd te bedienen. Ondersteuning voor team Jeugd is noodzakelijk omdat er veel afspraken moeten worden gemaakt, bezoeken, bijeenkomsten en cliëntenparticipatie gepland en georganiseerd (ook secretariaat van het portefeuillehouders overleg (PFO)). Op dit moment is deze ondersteuning niet formatief geregeld, maar wordt deze tijdelijk ingezet. Deze tijdelijke inzet wordt omgezet naar structurele formatie. Dit is analoog aan WWGZ (hier is al aanvullende ondersteuning beschikbaar als gevolg van de eerdere Wmo decentralisatie).

TOTAAL

Structureel 3,6 fte

Afdeling Bedrijfsbureau en subsidies (BB)

De afdeling Bedrijfsbureau en subsidies is een ondersteunende afdeling binnen Stadszaken. Het Bedrijfsbureau richt zich met name op de P&C, AO/IC en overkoepelende bedrijfsmatige ondersteuning. Naast de hiervoor genoemde ondersteuning wordt het toezicht op de grote gesubsidieerde instellingen (> € 500.000) alsmede een aantal verbonden partijen (gemeenschappelijke regelingen en contract) uitgeoefend. Dit toezicht houdt onder andere in het adviseren van de accounthouder op het brede gebied van de bedrijfsvoering (begroting/voortgangsrapportages/investeringen/huisvesting etc). Ook heeft het BB een coördinerende rol bij de jaarlijkse risicoclassificatie van de verbonden partijen en grote gesubsidieerde instellingen.

Het Subsidiebureau ondersteunt het subsidieproces in al zijn facetten. Denk daarbij aan werkzaamheden als registreren, dossiervormen, koppelen aan accounthouder, procesbewaking, aanjagen, toetsen, adviseren, rappelleren, ondersteunen accounthouder, betalen, financieel verwerken, budgetbewaking, analyseren financiële gegevens verantwoordingen en begrotingen. Daarnaast beheert het Subsidiebureau ontvangen subsidies en zorgt voor de controle op uitgaven en verantwoording (voor het Sociaal Domein niet van toepassing).

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein

Veel van de nieuwe taken in het Sociaal Domein worden weggezet via contracten, waardoor de rol van Subsidiebureau minder groot is ten opzichte van andere afdelingen (zoals Procesondersteuning, waar het contractmanagement is belegd). Waar het Subsidiebureau wel een rol heeft zijn diensten die via subsidie worden weggezet, bijvoorbeeld in de kantelingsontwikkeling. Voor de WMO gaat dit om inloopgelden GGZ. Voor Jeugd gaat dit om AMHK, CJG. Daarnaast komen er nog gelden voor de MEE organisatie naar de gemeente.

Door de uitbreiding van geldstromen en het budgethouderschap dat voor sommige onderdelen bij Stadszaken wordt belegd, wordt een groter beroep gedaan op P&C en AO/IC vanuit het Bedrijfsbureau. In totaal gaat het om ongeveer 68,6 miljoen aan budget (Jeugd en Beschermd Wonen).

Hieronder wordt samengevat weergegeven wat dat in uren en fte betekent, daarna volgt een toelichting. Het gaat hier om een inschatting van wat nodig is vanuit BB om taken goed uit te voeren. We geven hier vooral - in tegenstelling tot bij andere afdelingen – aan wat er in uren nodig is op jaarbasis. Dit is niet om te rekenen naar fte. Het zal in de huidige formatie moeten en kunnen worden opgelost.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie	FTE 2015 en verder	
	Totaal	1 fte
overall Sociaal Domein		
Adviseur Bedrijfsvoering	1,0 fte	
<u>Toelichting:</u> Door uitbreiding van geldstromen wordt er een groter beroep gedaan op bedrijfsmatig advies. Het gaat daarbij om zaken als P&C, administratieve beheersing, controles op regionale verevening, bedrijfseconomische analyses, kennis van tariefconstructies als ZZP en bedrijfsmatige aansturing als ondersteuning van de budgethouders. Het gaat in het sociaal domein om veel geld, met ingewikkelde constructies en verantwoordingseisen. Het is van belang dat de hoofdafdeling en haar budgethouders hier met voldoende capaciteit en expertise in ondersteund kan worden. Dit betekent dat er een bedrijfsvoeringadviseur nodig is voor 1 fte.		
TOTAAL	Structureel 1,0 fte	

➤ **Inzet Subsidiebureau**

Voor de nieuw taken in het sociaal domein wordt met name via contracten gewerkt, maar met een kleiner aantal partijen zullen we subsidieafspraken maken. Dit betekent extra inzet van het Subsidiebureau om aanvragen en beschikkingen af te handelen. Voor middelgrote subsidies (tot €500.000) staat een norm van 8 uur per aanvraag per jaar, voor grote subsidies (€vanaf 500.000) is dit 15 uur per aanvraag per jaar. In onderstaande tabel wordt toegelicht wat de extra benodigde inzet van het Subsidiebureau is. Het gaat hier om zeer marginale aantal uren (69 uur op jaarbasis), dat wordt opgepakt in de huidige formatie.

Decentralisatie		FTE 2015 en verder	
WMO/MEE		Totaal	0 fte
Consulent subsidies			
<u>Toelichting:</u> Er wordt voor de Maatwerkvoorzieningen Wmo één onderdeel via subsidie weggezet: de inloopgelden GGZ. Daarvoor is nu beoogd €450.000 en 3 instellingen (middelgrote subsidie). Daarmee komt de inschatting uren-inzet op $3 \times 8 = 24$ uur op jaarbasis vanuit het subsidiebureau. De middelen voor de MEE organisatie bedragen ongeveer €1,5 miljoen. Dit bedrag wordt bij 1 organisatie weggezet (met verschillende producten). Dit betekent voor het subsidiebureau een inzet van 15 uur op jaarbasis. <u>Berekening:</u> $24 + 15 = 39$ uur op jaarbasis			
Jeugd		Totaal	0 fte
Consulent subsidies			
<u>Toelichting:</u> Voor Jeugd komt er een subsidie voor het AMHK. Het gaat vooralsnog om 1 organisatie en meer dan €500.000. Dit is overigens geen nieuwe instelling, maar een vervanger van de huidige SHG en AMK organisaties. Omdat dit veranderingen met zich meebrengt en zeker in de eerste fase procesondersteuning en bedrijfsmatige begeleiding, nemen we hier extra uren voor op (als ware het een nieuwe instelling). Daarnaast wordt er een nieuwe CJG organisatie gevormd door Kontext, MEE en JGZ Kennemerland. Zij ontwikkelen het CJG door en verzorgen het werkgeverschap van de CJG-medewerkers. Daarvoor zal een subsidierelatie met de ontstane CJG organisatie worden aangegaan. Het gaat daarbij om meer dan €500.000, voor 1 organisatie. <u>Berekening:</u> $15 + 15 = 30$ uur op jaarbasis			
Totaal		Structureel	0 fte

Conclusie Stadszaken

➤ Totale formatiebehoefte Sociaal Domein

Afdeling	Functie	Uitbreiding fte per 2015
Wonen, Welzijn, Gezondheid en Zorg	Beleids-/Accountmedewerker A	2,6 fte
	Beleidsadviseur	1,0 fte
	Beleids-/Accountmedewerker B	0,8 fte
Jeugd, Onderwijs en Sport	Beleids-/Accountmedewerker A	2,0 fte
	Senior Accountmanager	1,0 fte
	Ondersteuner 2	0,6 fte
Bedrijfsbureau en subsidies	Adviseur Bedrijfsvoering	1,0 fte
TOTAAL	Structureel	9,0 fte

[SOCIALE ZAKEN EN WERKGELEGENHEID]

- 
- *Welke rol speelt Sociale Zaken & Werkgelegenheid in het Sociaal Domein?*
 - *Wat betekent dit formatief voor alle afdelingen?*

Algemeen

Kernopgave

De hoofdafdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW)⁷ is verantwoordelijk voor inkomen⁸, schuldhulpverlening, werk, scholing⁹ en uitvoering van de Wmo. De taken op het gebied van Werk en Scholing voert SZW in regie uit. De dienstverlening voor Inkomen, Schulden en uitvoering WMO is de kerntaak voor SZW. Daarnaast is 'Handhaving' een belangrijke taak. Beleidsontwikkeling en Bedrijfsvoering zorgen ervoor dat wet- en regelgeving vanuit het Rijk en vanuit het coalitieprogramma wordt vertaald naar de Haarlemse context en dat Planning & Control is gewaarborgd.

Hoofdtaken en processen

Het doel van de hoofdafdeling SZW is de zelfredzaamheid en het zelfstandig functioneren van Haarlemmers die dat nodig hebben te bevorderen en de participatie in algemene zin in de samenleving te stimuleren en te faciliteren op het terrein van werk, inkomen en schuldhulp- en preventie, en de Wmo. Het denken in de mogelijkheden van de klant en zijn netwerk én het overtuigen van de klant om die mogelijkheden in te zetten, is het startpunt van de dienstverlening. Deze nieuwe manier van werken geeft de inwoners de regie over hun eigen leven.

Daar waar eigen oplossingen, oplossingen met inzet vanuit de omgeving van de burger dan wel de basisinfrastructuur niet toereikend zijn, voorziet SZW in passend maatwerk op de hiervoor genoemde gebieden. Het gaat dan om maatwerk zoals financiële ondersteuning, schulddienstverlening, begeleiding, huishoudelijke ondersteuning, woningaanpassingen, vervoer en hulpmiddelen. Daarnaast biedt SZW laagdrempelige informatie en advies via de balie spreekuren, huisbezoeken en een brede telefoonfunctie voor informatieverstrekking, advies en doorverwijzing. Hiermee heeft SZW de mogelijkheid om met elke Haarlemmer binnen de gedefinieerde kaders, maatwerk te leveren en met de klant die set instrumenten in te zetten die voor hem of haar het meeste effect geven op zelfredzaamheid, zelfstandig kunnen (blijven) functioneren en/of maatschappelijke participatie.

Rol Sociale Zaken en Werkgelegenheid in het Sociaal Domein

De transitie in het sociaal domein strekt zich uit over vier grote thema's: algemene wet bijzondere ziektekosten (AWBZ) als uitbreiding van de Wmo, zorg voor jeugd in de brede zin van het woord, Beschermd Wonen en de Participatiewet. Gezien dit brede karakter en bovenstaande toelichting op het hoe en waarom van de hoofdafdeling SZW, kunnen we concluderen dat alle afdelingen binnen SZW in directe relatie staan tot de transitie in het sociaal domein. Immers, het gaat om een verandering in de methode voor informatie en advies met een brede vraagverheldering (Servicecentrum SZW), een uitbreiding van de Wmo- en Jeugdgerelateerde taken (afdeling WMO) en van taken op het gebied van werk en inkomen (IDV en Schulddienstverlening & Handhaving). De afdeling Procesondersteuning faciliteert en ondersteunt al deze afdelingen op verschillende terreinen, zoals bedrijfsvoering, techniek, contractmanagement. Preventie schulden is bij deze afdeling onder gebracht..

Een vergroting en verandering van het takenpakket moet door de gemeente worden opgevangen. We krijgen meer taken voor minder middelen van het Rijk. Dit heeft implicaties voor alle afdelingen

⁷ De informatie over Sociale Zaken en Werkgelegenheid komt gedeeltelijk uit 'De Nieuwe Organisatie SZW: uitwerkingsplan' van 2 november 2012, opgesteld door o.a. HRM.

⁸ Inclusief de wettelijke taak van bijzondere bijstand en het gemeentelijke minimabeleid

⁹ Opleiding alleen voor zover deze bijdraagt aan duurzame economische zelfstandigheid en uitkeringsonafhankelijkheid

binnen SZW. Deze veranderingen zullen eerst per afdeling per decentralisatie in kaart worden gebracht, waarna er een algemeen overzicht volgt van de benodigde aanpassingen per afdeling.

Afdeling Servicecenter

Het Servicecentrum is de front office van SZW. Hier komen alle nieuwe klantvragen binnen, schriftelijk, digitaal, fysiek of telefonisch. In deze afdeling vindt de aanvraag van een uitkering plaats en kan een klant worden doorgeleid naar re-integratie of school. Binnen het Servicecenter is als gevolg van de nieuwe Participatiewet extra structurele formatie vereist.

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein voor Servicecenter

Nieuwe taken voor het Servicecenter hebben alleen betrekking op onderdelen van de decentralisatie Participatiewet. Het gaat dan om een aantal onderdelen, namelijk:

- nieuwe doelgroep Wajong/SW: afhandeling aanvragen en complexere vraagstukken, telefonische verzoeken en vragen, daarnaast als extra klanten met een beroep op de bijstand

De extra benodigde structurele inzet binnen deze afdeling als gevolg van de verschillende decentralisaties ziet er als volgt uit.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie	Fte 2015 en verder
Participatiewet	Totaal 2,0 fte
Medewerker Servicecenter 2	2,0 fte
<u>Toelichting</u> Consequentie van de nieuwe doelgroep (Wajong/SW): - Telefonische verzoeken om informatie en advies. - Afhandeling van bijstandsaanvragen door deze nieuwe doelgroep - Het afhandelen van meer en complexere vraagstukken van nieuwe klanten	
<u>Berekening</u> De verwachting is dat op jaarbasis ongeveer 200 Wajongers/SW klanten de gemeente weten te vinden. Voor de bijstand betekent dit: 6,9 uur per aanvraag x 200 Wajong/SW klanten = 1.380 uur = 1 fte Voor het afhandelen van informatie en advies rekenen we 2 uur en voor afhandeling van complexe vraagstukken 4 uur extra per klant. Dit betekent: 6 uur per klant x 200 Wajong/SW klanten = 1200 uur = 1 fte	
TOTAAL	Structureel 2,0 fte

Afdeling Inkomensdienstverlening (IDV)

De afdeling Inkomensdienstverlening is een backoffice afdeling. De afdeling Inkomensdienstverlening doet het bestandbeheer van alle klanten die in de uitkering zitten, zorgt ervoor dat de administratieve afhandeling tijdig en efficiënt plaatsvindt, dat minima aanvragen en aanvragen bijzondere bijstand afgehandeld worden en de uitkeringen worden uitbetaald.

Onderdelen van de dienstverlening zijn:

- Helpdesk voor uitkeringsvragen van klanten;
- Rechtmatigheidsonderzoeken;
- Adviezen aan de medewerkers van het Servicecentrum SoZaWe;
- Beheer Wwb-bestand;
- Uitbetaling bijstandsuitkeringen, bijzondere bijstand, minima-regelingen,...;
- Afhandeling aanvragen minima-regelingen en bijzondere bijstand;
- Debiteurenbeheer;
- Uitkeringsadministratie.

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein voor Inkomensdienstverlening

Nieuwe taken voor de afdeling IDV hebben alleen betrekking op onderdelen van de decentralisatie Participatiewet. Het gaat dan om een aantal onderdelen, namelijk:

- Nieuwe doelgroep Wajong/SW: administratieve afhandelingen en bijstandsbeheer van nieuwe klanten
- Kostendelersnorm
- Afhandeling minima aanvragen individueel in plaats van categoriaal

De extra benodigde structurele inzet binnen deze afdeling als gevolg van de verschillende decentralisaties ziet er als volgt uit.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie	Fte 2015 en verder
Participatiewet	Totaal 5,5 fte
Medewerker Inkomensdienstverlening 2	2,5 fte
<u>Toelichting</u> Consequenties Wajong/SW en nieuwe taken: extra werk in de vorm van administratieve afhandeling en bijstandsbeheer door meer klanten; de kostendelersnorm is arbeidsintensiever dan voorheen. Voor nieuwe klanten gaat deze direct op 1 januari in en voor bestaande klanten is er een overgangsrecht van een half jaar. Dit betekent extra handelingen voor medewerkers inkomensdienstverlening.	
<u>Berekening</u> $3.400 \text{ klanten} \times 1 \text{ uur extra werk per klant per jaar} = 3.400 \text{ uur} = 2,5 \text{ fte}^*$	
Medewerker Inkomensdienstverlening 3	1,0 fte
<u>Toelichting</u> Extra werk als gevolg van afhandeling van de minima aanvragen individueel in plaats van categoriaal. Voorheen waren er categoriale regelingen voor ouderen, chronisch zieken en gehandicapten en kinderen; deze komen te vervallen. In plaats daarvan is er de mogelijkheid van individuele bijstand mede o.b.v. achterliggende problemen bij het gezin.	
<u>Berekening</u> $4.050 \text{ aanvragen per jaar} \times \text{extra 20 minuten per aanvraag} = 1.350 \text{ uur} = 1 \text{ fte}$	

Medewerker inkomensdienstverlening 2 (in Sociaal Wijkteam)	2 fte
<u>Berekening</u> Extra inzet ten behoeve van Sociale Wijkteams; $8 \times 0,5\text{fte} = 4\text{fte}$ waarvan de helft wordt toegevoegd aan de formatie. De andere helft moet zich terugverdienen uit de kanteling.	
TOTAAL	Structureel 5,5 fte

➤ **Onzekerheid: Garantiebanen**

In de periode 2015 – 2026 moeten werkgevers gefaseerd extra banen beschikbaar stellen voor mensen met een arbeidsbeperking. Dit gaat om 100.000 banen tot 2026. Per jaar betekent dat landelijk ongeveer 9000 banen. Er zijn in Nederland 35 arbeidsmarktregio's en dat betekent dat er op jaarbasis per regio ongeveer 250 garantiebanen moeten worden gerealiseerd, waarvan een deel binnen het bedrijfsleven en een deel binnen de overheid. Op dit moment werkt het WSP, Paswerk en de werkgevers nauw samen om mensen te laten uitstromen richting regulier werk. Wat hier voor de gemeente als extra taken bij komt, is nog onduidelijk. Dit zal de komende tijd worden uitgezocht.

Afdeling Schulddienstverlening en Handhaving

Schulddienstverlening brengt bij wie daar voor in aanmerking komt dat de financiële huishouding op orde komt. Begeleiding en nazorg moet terugval voorkomen. Preventietrainingen worden (oa) Haarlemmers aangeboden die zich bij SZW voor financiële bijstand melden. Een gezonde financiële huishouding is randvoorwaardelijk voor financiële zelfredzaamheid. Handhaving richt zich op het rechtmatig ontvangen van een uitkering. Toetsing vindt plaats op het moment van aanvraag, maar ook gedurende de periode dat een uitkering wordt ontvangen.

De extra benodigde structurele inzet binnen deze afdeling als gevolg van de verschillende decentralisaties ziet er als volgt uit.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie	Fte 2015 en verder
Overall	Totaal 1,5 fte
Medewerker Handhaving 2	1,0 fte
<u>Toelichting</u> Extra handhavingstaken in het kader van de Wmo, zoals het oneigenlijk gebruik van PGB's en hulpmiddelen, evenals in het kader van inkomensdienstverlening n.a.v. de extra taken in het Sociaal Domein, heeft 1,0 fte extra handhaving.	
Medewerker Handhaving 2	0,5 fte
<u>Toelichting</u> Extra huisbezoeken i.v.m. invoering kostendelersnorm Inschatting is dat er 300 extra huisbezoeken moeten plaatsvinden. Huisbezoek inzet kost 60 minuten en vindt plaats met 2 medewerkers. <u>Berekening</u> $300 \times 60/60 \times 2 = 600 \text{ uur} = 0,5 \text{ fte}$	
TOTAAL	Structureel 1,5 fte

Afdeling Procesondersteuning

In deze afdeling zijn alle functies ondergebracht die de werkprocessen terrein van kwaliteit en innovatie (waaronder AO/IC), applicatiebeheer en bedrijfsvoering. Tevens is een deel van de preventietaak bij PO ondergebracht, het uitvoeringsbeleid, bezwaar en beroep, en contractmanagement.

- Bij Kwaliteit & Innovatie worden maatschappelijke en bestuurlijke ontwikkelingen vertaald naar: beleid, kwaliteitseisen, preventie en uitvoeringseisen (werkwijze, werkprocessen en producten). Er vinden audits plaats en overige kwaliteitscontroles;
- Bedrijfsvoering richt op strategische en beleidsmatige advisering over de hoofdprocessen, over de bedrijfsvoering en over risicomanagement. De verantwoording hierover, alsmede de monitoring van het (financiële) resultaat vindt plaats via de Planning & Control cyclus ;
- Applicatiebeheer zorgt voor implementatie en het beheer van de ICT-applicaties en voor ondersteuning en instructie van de gebruikers. Een belangrijke applicatie is het GWS, dat de uitkeringsadministratie automatiseert.

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein voor Procesondersteuning

Nieuwe taken voor de afdeling Procesondersteuning hebben betrekking op alle 3 decentralisaties. Veelal gaat het om nieuwe doelgroepen, nieuwe werkwijzen, en nieuwe contracten Het gaat dan om een aantal onderdelen, namelijk:

- Nieuwe doelgroep Wajong/SW en extra taken Awbz/Wmo, Jeugd en Beschermd Wonen: extra werk in de vorm van bezwaar en beroep, audits en interne controle
- Nieuwe taken leiden tot extra en nieuwe contractpartijen leveren extra taken op het gebied van contractmanagement op.
- Het gebruik van nieuwe informatiesystemen (bijvoorbeeld Mens Centraal) zorgt voor extra taken op het gebied van applicatiebeheer.

De extra benodigde structurele inzet binnen deze afdeling als gevolg van de verschillende decentralisaties ziet er als volgt uit.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie	Fte 2015 en verder
Participatiewet	Totaal 2,5 fte
Medewerker Kwaliteit en Innovatie 2	1,5 fte
<u>Toelichting</u> Consequenties van extra klanten Wajong/SW en overige nieuwe taken participatiewet: extra werk in de vorm van afhandeling bezwaar en beroep, verordeningen en beleidsregels, audits, interne controle. Hoewel de afdeling JZ (M&S) de Beroep en bezwaarzaken voert, vindt inhoudelijke voorbereiding en advisering plaats door de afdeling PO. De medewerker Kwaliteit & Innovatie (K&I) is tevens vraagbaak tijdens de hoorzitting. Gezien de ervaring met een grote mate van bezwaar en beroep in deze sector (grote hoeveelheid beschikkingen die de persoonlijke levenssfeer raken) en gezien de nieuwe taken, is de inschatting dat er 1,5 fte extra nodig is voor de functie K&I om deze extra taken uit te voeren in het kader van de Participatiewet.	
<u>Berekening</u> Formatie is gebaseerd op het rekenmodel BMC.	
Medewerker P&C	0,5 fte
<u>Toelichting</u> Voor bedrijfsvoering/P&C is voor de Participatiewet 0,5 fte nodig.	

Medewerker Applicatiebeheer	0,5 fte
<u>Toelichting</u> Benodigd voor applicatiebeheer mens centraal, GWS en andere systemen.	
AWBZ	Totaal 4,5 fte
Medewerker Kwaliteit & Innovatie 2	1,5 fte
<u>Toelichting</u> Ook voor de Awbz/Wmo is extra formatie benodigd in de rol van medewerker Kwaliteit & Controle in het kader van bezwaar en beroep, audits en interne controle. De afdeling Wmo beschikt nu over 0,5 fte Kwaliteit en Intern Beheer. Bij de nieuwe voorzieningen zal melding en onderzoek ook door derden worden uitgevoerd. De gemeente zal daardoor zwaarder moeten sturen op de gewenste kwaliteit en verwacht daarvoor dan ook 1,0 fte extra nodig te hebben. Tevens dient er uitvoeringsbeleid (verordeningen etc.) te worden opgesteld. De afdeling Wmo beschikt nu over 1 fte uitvoeringsbeleid (verordeningen etc.), maar de verwachting is dat er 0,5 fte extra formatie nodig is voor de nieuwe taken. De huidige cijfers in het kader van bezwaar en beroep laten het volgend aantal zaken per jaar zien: 72 (2012), 47 (2013), 23 (tot 1 juli 2014). Met nieuwe taken, nieuwe aanbieders en nieuwe klanten is een voorspelling lastig. Bij een onverwacht grote toename van het aantal zaken, zal ook het aantal benodigde fte naar boven moeten worden bijgesteld.	
Medewerker P&C	0,5 fte
<u>Toelichting</u> Voor bedrijfsvoering/P&C is voor de Awbz 0,5 fte nodig.	
Account- en Contractmanager	2,0 fte
<u>Toelichting</u> De afdeling Wmo beschikt nu over 1 fte Contractmanagement voor 10 (veelal) grote contracten. In de nieuwe situatie komen daar 40 nieuwe contracten cq. aanbieders bij. Om dit goed te kunnen beheersen is 2 fte extra nodig.	
Medewerker Applicatiebeheer	0,5 fte
<u>Toelichting</u> Benodigd voor applicatiebeheer mens centraal, iWMO, GWS	
Jeugd	Totaal 3,3 fte
Account- en Contractmanager	2,0 fte
<u>Toelichting:</u> Vanaf 2015 worden er met maximaal 57 partijen contractrelaties aangegaan om de zorg voor jeugd te organiseren. Contractmanagement voor dit terrein omvat taken als; systemen en analyse van managementinformatie, operationele afstemming met contractpartners en waar nodig en mogelijk financiële analyse en advies over o.a. budgetuitputting. Op basis van het advies van Berenschot, wordt gemiddeld 3 uur per contract per maand gerekend. Afhankelijk van de grootte van de contractpartijen en de relatie die de gemeente daar direct of indirect via het CJG mee onderhoudt, kan dit verschillen. Deze berekening leidt tot een inschatting van 2,0 fte.	
Medewerker Kwaliteit en Innovatie 2	1,0 fte
<u>Toelichting:</u> Ook voor Jeugd is extra formatie benodigd in de rol van medewerker Kwaliteit & Controle in het kader van bezwaar en beroep, audits en interne controle. Voor het aantal beroep en bezwaar zaken is het maken van een inschatting erg lastig i.v.m. het nog te nemen besluit over het al dan niet opstellen van beschikkingen. Indien er beschikkingen moeten worden opgesteld, mag dit ook worden gemandateerd aan een derde partij waardoor de inzet vanuit de gemeente zeer beperkt is. Om hier in de formatie toch rekening mee te houden, is besloten 1,0 fte extra toe te voegen om deze taken op te	

vangen indien ze naar de gemeente komen. Kwaliteitsmanagement, uitvoeringsbeleid en AO/IC zal zeker nodig zijn en maken onderdeel uit van deze 1,0.	
Medewerker Applicatiebeheer	0,3 fte
<u>Toelichting:</u> Ook (een deel van) de contractpartijen op het gebied van Jeugd zijn aangesloten bij Mens Centraal (cliëntvolgsysteem) en GWS (financieel systeem). Tevens spelen de systemen Vecozo en Corv een belangrijke rol in financiering, facturering en cliëntinformatie. Voor het managen van al deze taken is 0,3 fte gereserveerd.	
Beschermd Wonen	Totaal 0,7 fte
Account- en Contractmanager	0,5 fte
<u>Toelichting:</u> In het kader van Beschermd Wonen worden er 25 contracten aangegaan. Het grootste contract wordt gesloten met één partij die 29 miljoen euro van het budget krijgt. De overige 24 contractpartijen verdelen 8 miljoen euro. Om deze contracten volgens de afspraken te kunnen managen, is 0,5 extra fte nodig.	
Medewerker Applicatiebeheer	0,2 fte
<u>Toelichting:</u> Ook de contractpartijen op het gebied van Beschermd Wonen zijn aangesloten bij Mens Centraal (cliëntvolgsysteem) en GWS (financieel systeem). Om het beheer hiervan te organiseren, is 0,2 fte applicatiebeheer nodig.	
Overall	Totaal 3,0 fte
Adviseur Bedrijfsvoering	1,0 fte
<u>Toelichting:</u> Door uitbreiding van geldstromen wordt er een groter beroep gedaan op bedrijfsmatig advies. Het gaat daarbij om zaken als P&C, administratieve beheersing, controles op regionale verevening, bedrijfseconomische analyses, kennis van tariefconstructies als ZZP en bedrijfsmatige aansturing als ondersteuning van de budgethouders. Het gaat in het sociaal domein om veel geld, met ingewikkelde constructies en verantwoordingsvragen. Het is van belang dat de hoofdafdeling en haar budgethouders hier met voldoende capaciteit en expertise in ondersteund kan worden. Dit betekent dat er een bedrijfsvoeringadviseur nodig is voor 1 fte.	
Medewerker Kwaliteit en Innovatie 1	1,0 fte
<u>Toelichting:</u> Voor het managen van bestuurlijke processen rondom ingewikkelde contracten op het gebied van de Awbz, Participatiewet en Jeugd is een medewerker kwaliteit en innovatie nodig op senior niveau. Zo kunnen de dossiers en accounts die politiek en bestuurlijk meer aandacht vragen, goed worden gemonitord en gemanaged en kan in de bestuurlijke advisering worden voorzien.	
Ondersteuner 1	1,0 fte
<u>Toelichting:</u> Met de toename in omvang en complexiteit van de contracten is ter ondersteuning van de contractmanager 1 fte ondersteuning nodig die zorgt voor contractenbank, ondersteuning aan/uitbesteding, financiële administratie.	
TOTAAL	Structureel 14,0 fte

Afdeling WMO

De afdeling Wmo heeft, als onderdeel van SZW, tot taak het verstrekken van (individuele) voorzieningen en het geven van informatie, advies en ondersteuning daarbij. Het gaat hier om het uitvoeren van een wettelijke taak ter ondersteuning en compensatie van de kwetsbare burgers in onze stad. Dit doen we om burgers zoveel mogelijk in staat te stellen zelfstandig te worden en te participeren.

Om de taken als gevolg van de decentralisatie AWBZ en Jeugd en extra formatie behoevende het Sociaal Wijkteam op te vangen, is er structureel extra formatie nodig.

➤ Nieuwe taken Sociaal Domein voor de afdeling Wmo

Nieuwe taken voor de afdeling Wmo hebben betrekking Awbz/Wmo, Jeugd en Beschermd Wonen.

Het gaat dan om een aantal onderdelen, namelijk:

- Awbz/Wmo: extra werk in de vorm van melding, onderzoek, beschikking, toewijzen van voorziening, facturatie, bezwaar en beroep, audits en interne controle

De extra benodigde structurele inzet binnen deze afdeling als gevolg van de verschillende decentralisaties ziet er als volgt uit.

➤ Structurele behoefte uitbreiding formatie

Decentralisatie	Fte 2015 en verder
AWBZ	Totaal 6,4 fte
Casemanager	3,0 fte
<u>Toelichting</u> Voor toetsen en beschikken van de aanvragen nieuwe voorzieningen. Er zijn 2215 lopende indicaties die elke drie jaar moeten worden herzien. Dit betekent een jaarlijkse hoeveelheid van 738 afhandelingen. Voor de afhandeling van een klantvraag, wat leidt tot een indicatie, is gemiddeld 8 uur nodig (inclusief administratieve ondersteuning) waarvan 5,6 uur voor een consulent/casemanager. Op basis daarvan is berekend dat er 3,2 fte extra nodig is in deze functie. <u>Berekening</u> Uitgangspunt is 2215 lopende indicaties, waarvan 738 afhandelingen per jaar x 5,6 uur per afhandeling = 4133 uur = 3,2 fte.	
Allround Administratief medewerker	0,4 fte
<u>Toelichting</u> Voor opdrachtverstrekking, bevoorschotting en facturatie van de nieuwe voorzieningen Awbz. <u>Berekening</u> Uitgangspunt is 2215 lopende indicaties, waarvan 738 afhandelingen per jaar x 2,4 uur per afhandeling = 1772 uur = 1,4 fte. Daarvan wordt 0,4 fte ingevuld op schaal 7.	
Allround medewerker/proceseigenaar	1,0 fte
<u>Toelichting</u> Voor opdrachtverstrekking, bevoorschotting en facturatie van de nieuwe voorzieningen Awbz. <u>Berekening</u> Uitgangspunt is 2215 lopende indicaties, waarvan 738 afhandelingen per jaar x 2,4 uur per afhandeling = 1772 uur = 1,4 fte. Daarvan wordt 1,0 fte ingevuld op schaal 8.	
Casemanager (in Sociaal Wijkteam)	2 fte
<u>Toelichting</u> Extra inzet ten behoeve van Sociale Wijkteams.	

<u>Berekening</u> $8 \times 0,5\text{fte} = 4\text{fte}$ waarvan de helft wordt toegevoegd aan de formatie. De andere helft moet zich terugverdienen uit de kanteling.	
Jeugd	Totaal 2,0 fte
Allround Administratief medewerker	1,0 fte
<u>Toelichting:</u> Onder administratief medewerker op het gebied van Jeugd wordt verstaan het proces rondom de backoffice toegang. Dit zijn taken die in de backoffice plaatsvinden om de CJG coaches en Sociale Wijkteams administratief te ondersteunen in de toegang en hulpverlening, zoals het (eventueel) opstellen van beschikkingen, de opdrachtformulering voor aanbieders, het doorgeven van PGB aanvragen aan de SVB en ouderbijdragen aan het CAK. Tevens betreffen het taken rondom de facturatie tot betaling: van het betalen van facturen tot het 100% controleren daarvan. <u>Berekening:</u> De optelsom van deze twee formatietabellen leidt tot een inschatting van 2,0 fte ($0,71 + 1,37$), aangezien het uitgangspunt voor toetsing 100% is en niet 10%. Daarvan wordt 1 fte ingevuld op schaal 7.	
Allround medewerker/Proceseigenaar	1,0 fte
<u>Toelichting:</u> Onder administratief medewerker op het gebied van Jeugd wordt verstaan het proces rondom de backoffice toegang. Dit zijn taken die in de backoffice plaatsvinden om de CJG coaches en Sociale Wijkteams administratief te ondersteunen in de toegang en hulpverlening, zoals het (eventueel) opstellen van beschikkingen, de opdrachtformulering voor aanbieders, het doorgeven van PGB aanvragen aan de SVB en ouderbijdragen aan het CAK. Tevens betreffen het taken rondom de facturatie tot betaling: van het betalen van facturen tot het 100% controleren daarvan. <u>Berekening:</u> De optelsom van deze twee formatietabellen leidt tot een inschatting van 2,0 fte ($0,71 + 1,37$), aangezien het uitgangspunt voor toetsing 100% is en niet 10%. Daarvan wordt 1 fte ingevuld op schaal 8.	
Beschermde Wonen	Totaal 1,6 fte
Allround medewerker/proceseigenaar	0,6 fte
<u>Toelichting:</u> voor facturatie, opdracht en bevoorschotting en overige zaken die vallen onder de term 'financiële administratie' is 0,6 fte benodigd. <u>Berekening:</u> $4 \text{ uur} \times 200 = 800 \text{ uur} = 0,6 \text{ fte}$	
Casemanager	1 fte
<u>Toelichting:</u> Voor het toetsen en beschikken van aanvragen en PGB's. <u>Berekening:</u> 1 fte (toetsen en beschikken aanvragen, het gaat hier om een % toetsing van de 200, spreken met alle PGB'ers, en iemand met specifieke expertise voor BW. $5,6 \text{ uur per aanvraag} \times 200 = 1120 \text{ uur}$, PGB spreken $4,5 \text{ uur} \times 70 = 315 \text{ uur}$).	
TOTAAL	Structureel 10,0 fte

➤ **Onzekerheid: Toezicht**

Het is nog niet duidelijk hoe Toezicht wordt opgezet. Het lijkt een combinatie van Kwaliteitszorg, Contractmanagement, Intern Beheer en Rechtmatigheidstoets. Of dit in extra formatie of een nieuwe functie wordt belegd, dan wel wordt opgepakt binnen de huidige formatie is nog niet bekend.

Conclusie SZW

➤ Totale formatiebehoefte Sociaal Domein

Afdeling	Functie	Uitbreiding fte per 2015
Servicecenter	Medewerker Servicecenter 2	2,0 fte
Inkomensdienstverlening	Medewerker Inkomensdienstverlening 2	4,5 fte
	Medewerker Inkomensdienstverlening 3	1,0 fte
Schulddienstverlening & Handhaving	Medewerker Handhaving 2	1,5 fte
Procesondersteuning	Medewerker Kwaliteit en Innovatie 1	1,0 fte
	Medewerker Kwaliteit en Innovatie 2	4,0 fte
	Medewerker P&C	1,0 fte
	Medewerker Applicatiebeheer	1,5 fte
	Account- en Contractmanager	4,5 fte
	Ondersteuner 1	1,0 fte
	Adviseur Bedrijfsvoering	1,0 fte
WMO	Casemanagers	6,0 fte
	Allround medewerker/Proceseigenaar	2,6 fte
	Allround administratief medewerker	1,4 fte
TOTAAL	Structureel	33,0 fte

[OVERIGE HOOFDAFDELINGEN]

De implementatie van de decentralisaties en daarbij behorende taken hebben ook consequenties voor een aantal hoofdafdelingen. We gaan hier in op:

- *Middelen en Services*
 - *Concernstaf*
 - *Dienstverlening*

Middelen en Services

Door de uitbreiding van taken zal er op een aantal punten ook aanvullende inzet van de afdelingen van M&S gevraagd worden. Er is een inventarisatie gedaan op de taken die hieruit voortvloeien per 2015, uitgedrukt in formatie en budget. De totale kosten die hieruit naar voren komen zijn financieel onderdeel van de begroting van M&S en worden gedekt via de overhead. Deze bedragen worden dus niet meegenomen in de kosten die ten laste wordt gebracht van het Sociaal Deelfonds.

➤ Inschatting Structurele formatiebehoefte M&S

Afdeling	Team	Taken	FTE inschatting
Communicatie		- Woordvoering wethouders sociaal domein - Informatievoorziening aan burgers (incl. ondersteuning vakafdelingen)	Geen extra fte nodig.
Juridische Zaken	Inkoop en Aanbestedingen	- Periodieke (regie op) inkoop, weer actueel per 2016 (Wmo, Jeugdzorg, Beschermd Wonen). - Advies op contractvorming en een groter aantal contracten.	Budget reserveren (bij STZ/SZW) voor inkoopexpertise
	Rechtsbescherming en Advies	- In 2015 opnieuw uitvraag basisinfrastructuur en verdere uitrol verzakelijking subsidiesystematiek. (Structurele) toename bezwaarschriften (inschatting: 300)	Budget reserveren (bij STZ/SZW) voor specifieke juridische bijstand. 1 fte: Juridisch adviseur (evt. in te zetten voor inhuur, nu niet werven)
Kwaliteit en Controle		Toename managementinformatie ten behoeve van de nieuwe taken.	0,5 fte: Senior Adviseur Kwaliteit en Controle
Financiën		Beperkte toename aantal facturen (20%) (waarvan 80% via subadministratie GWS). Toename geldstromen.	0,5 fte: Senior Consulent Frontoffice B
Informatievoorziening		- Technisch beheer GWS, waarschijnlijk aanvullende modules in 2014 beschikbaar. - Beheer Mens Centraal - Beheer VECOZO (Jeugdzorg) - Beheer Corv (Jeugd) - Koppelingen systemen	€86.000 jaarlijks voor licentiekosten (Vecozo, Corv, Mens Centraal) €200.000: ICT-faciliteiten (zoals aansluitingen) 0,6 fte: Technisch beheerder
HRM		HRM-activiteiten afgestemd op toename formatie voor nieuwe taken (circa 44 fte)	0,25 fte: HRM adviseur
FAZA/DIV		Werkplekken met betrekking tot de toename formatie voor nieuwe taken (circa 44 fte)¹⁰	€50.000 reserveren voor werkelijke kosten voor benodigde facilitaire onderdelen. 1 fte: Allround Mw. DIV
TOTAAL		Structureel	3,9 fte €336.000,-

¹⁰ Vooral nog is de inschatting van M&S dat de huisvesting voldoende is (combinatie Raaks- en Zijlpoort met inachtneming norm voor flexplekken). Echter de ontwikkeling van bezetting van huisvesting is een autonome ontwikkeling, beïnvloedt door onder andere de komst van Zandvoort, toekomstige organisatieontwikkelingen (zoal uitstroom). Dit overstijgt de huisvesting voor strikt de hier gevraagde fte.

Concernstaf

De komende jaren is monitoring en sturing een belangrijk onderdeel van het Sociaal Domein, wat ook langdurig aandacht zal vergen. Het gaat daarbij onder andere om de volgende onderdelen.

- Financiële en organisatorische inbedding vraagt nog veel langdurige aandacht
- Sturing en beheersing van alle nieuwe verbonden partijen (zeker de grotere instellingen)
- Sturing en monitoring van prestaties en resultaten
- Voorbereiden van de start van de aanbestedingen voor 2017
- Inrichten nieuwe organisatorische samenwerkingen
- Risicomanagement
- Inrichten managementcontrol

Op dit moment is één van de vaste controllers tijdelijk als ‘controller Sociaal Domein’ ingezet. De inschatting is dat die inzet de komende jaren structureel nodig zal zijn, wat neerkomt op 0,8 fte. Het is aan Concern zelf deze inschatting te valideren op basis van genoemde taken, en de mate waarin dit binnen de huidige formatie kan (blijven) worden opgepakt.

Voor de begroting ligt de bulk van het werk in 2014 (programma’s inrichten, IV 3 verwerken, nieuwe teksten). In 2015 is dit onderdeel van het reguliere P&C werk en vergt daarmee geen structureel extra inzet. Rondom mutaties van de berap en meerjarenbeeld en risicomanagement betekent dit iets meer werk voor coördinatoren planning en control.

Dienstverlening

Voor wat betreft de inzet vanuit Dienstverlening gaat het met name om het Klant Contact Center (KCC). We doen dat binnen de bestaande structuren en werkwijzen, en in samenwerking met Loket Haarlem. Dat betekent dat standaardvragen met standaardantwoorden in het KCC snel worden afgehandeld, en dat meer inhoudelijke vragen worden uitgezet naar het telefoonteam SWZ/WMO of naar andere betrokken vakafdelingen. Voor de langere termijn zal een nieuwe Dienstverleningsvisie worden opgesteld in sterke samenwerking met o.a. de programmamanager Sociaal Domein. Daarin zullen afspraken worden gemaakt over de rol van het KCC in het Sociaal Domein en de samenhang met de andere informatiepunten van de gemeente. Vooralsnog betekent dit dat er geen toename van formatie nodig is binnen Dienstverlening, maar dat hier wellicht nog verandering in komt zodra deze stappen worden genomen.

[FINANCIËLE PARAGRAAF]

De formatiebehoeftes die tot nu toe zijn benoemd worden hier financieel vertaald. Daarbij gaan we in op:

- *Structurele personeelskosten*
- *Structurele materiële budgeten*
 - *Overhead*

Structurele personeelskosten

Samengevat gaat het om de volgende formatie-uitbreiding per decentralisatie, per hoofdafdeling.

Decentralisatie	Hoofdafdeling	Formatie-uitbreiding	Overig
Participatiewet	SZW	10,0	
Awbz/Wmo	STZ	3,6	
	SZW	10,9	
Jeugd	STZ	3,6	
	SZW	5,3	
Beschermd Wonen	STZ	0,8	0,89 ¹¹
	SZW	2,3	
Overall	SZW	3,5	
Totaal (afgerond)		40,0	0,89
Totale fte	40,89		
Totale kosten	€ 2.665.562,-		

➤ Verantwoording berekeningen

We geven een raming van de geschatte personeelskosten. Daarbij gaan we uit van de loonkostentabel van HRM waarin per schaal de maximale personeelslasten (zonder overhead) staan vermeld. Dit leidt tot het genoemde totaalbedrag aan directe personeelslasten. De voorgestelde inschaling is gebaseerd op de inschaling van huidige werknemers in eenzelfde of vergelijkbare functie. Hieraan kunnen geen rechten worden ontleend.

¹¹ Geldende afspraak voor Centrumgemeentaken is dat benodigde formatie om die taak uit te voeren ten laste wordt gebracht van de centrumgemeente-middelen. Dit is nu al van toepassing op MO en VO, en wordt (gezien de aard) ook toegepast bij BW. Naast de extra formatie die in dit plan wordt gevraagd (0,8 fte) is er nu al een medewerker in vaste dienst die volledig voor BW werkt, namelijk 0,89 fte. Deze wordt hier dus meegenomen; niet als extra maar wel voor het ten laste brengen van de kosten. Dit zorgt dus bij de personeelsbegroting voor een voordeel ten opzichte van de huidige kosten.

Structurele materiële budgetten

Naast de inzet van personeel is er ook materieel budget nodig. Samengevat gaat het om de volgende bedragen.

Decentralisatie	Hoofdafdeling	Bestemming	Geschat budget
Participatiewet	-	-	€0
Awbz/Wmo	SZW	Terugvalscenario toegang	€250.000
	STZ/SZW	MO bezwaarzaken	€32.000
Jeugd	-	-	€0
Beschermd Wonen	-	-	€0
Totaal (afgerond)			€282.000

➤ Toelichting

Terugvalscenario toegang

Cruciaal in het leveren van zorg en ondersteuning is het toegangsproces. Daarvoor komt een hoop werk op zowel partners als gemeente af. Deels beleggen we de toegang bij onze professionals in de stad, deels bij de eigen organisatie. Zo zorgen we voor zo min mogelijk schakels, zo dicht mogelijk bij de burger, en met vertrouwen in de professionaliteit van de zorgaanbieders. Het is van groot belang dat er geen mazen in het vangnet kunnen ontstaan omdat expertise of capaciteit voor toegang niet is geborgd.

Daarom houden we rekening met een terugvalscenario. Dit om ervoor te zorgen dat het toegangsproces (en met name het onderzoek dat leidt tot de aanvraag) met voldoende expertise en capaciteit kan worden uitgevoerd, indien dit niet om wat voor reden binnen de afspraken kan die nu daarover worden gemaakt. Hiervoor wordt budget gereserveerd met een hoogte van €250.000,- voor inhuur van externe partijen voor het uitvoeren van overige taken waar nodig. Dit geld kan ook voor andere zaken in het Sociaal Domein worden uitgegeven als de nood daarom vraagt.

MO bezwaarzaken

Op het gebied van Maatschappelijke Opvang is de uitvoering belegd bij de Brede Centrale Toegang. Mede door een aangescherpte verordening is het aantal bezwaar en beroep zaken gestegen. Dit is op dit moment nog niet goed belegd. De taken en verantwoordelijkheden hiervoor worden ofwel bij de BCT zelf belegd (waarvoor ze dan extra middelen ontvangen) ofwel binnen de eigen uitvoeringsorganisatie. Hier moet nog een besluit over worden genomen, daarom wordt er een materieel budget opgenomen wat ofwel in eigen formatie kan worden omgezet ofwel besteedt aan uitvoering bij de BCT.

Uitgaande van wat er nu aan deze taken wordt besteedt (beroep en bezwaar) is de schatting 300 uur. Er van uitgaande dat deze taak op het niveau zit van een medewerker Kwaliteit en Innovatie 2 (schaal 10a) zou dit inclusief overhead ongeveer €32.000,- betreffen.

Overhead

➤ Toerekening overhead

Het gemiddeld doorberekende bedrag centrale overhead per fte primair proces bedraagt in Haarlem ca. € 55.000. Hiermee is voor de formatiebehoefte gerekend welk bedrag aan overhead dit bovenop de directe personeelskosten oplevert. Samengevat gaat het om de volgende kosten.

Decentralisatie	Formatie-uitbreiding	Overhead-toerekening
Participatiewet	10,0	€550.000,-
Awbz/Wmo	14,5	€797.500,-
Jeugd	8,9	€489.500,-
Beschermde Wonen	3,99	€219.450,-
Overall	3,5	€192.500,-
Totaal (afgerond)	40,89	€ 2.248.950,-

➤ Centrale Overhead

Taakuitbreiding voor de centrale overhead is beschreven bij de M&S paragraaf. Het totaal is nu geraamd op € 136.000,- en circa 4 fte. Dit wordt verwerkt via de begroting van M&S en gefinancierd via de overhead-toerekening.

➤ Decentrale overhead

Om de taken in het Sociaal Domein goed uit te voeren is er in de decentrale overhead de volgende uitbreiding nodig. Dit gaat om de adviseurs bedrijfsvoering zoals vermeld bij STZ/BB en SZW/PO, en materiële budgetten in de lijn voor inkoopadvies en juridische bijstand. Deze inzet is niet toe te rekenen aan een specifieke decentralisatie. Deze bedragen worden niet meegenomen in de kosten die ten laste wordt gebracht van het Sociaal Deelfonds, maar gefinancierd via de overhead-toerekening.

Hoofdafdeling	Fte	Omschrijving	Budget
STZ	1,0	Adviseur bedrijfsvoering	€137.361,-
SZW	1,0	Adviseur bedrijfsvoering	€137.361,-
STZ/SZW		Inkoopadvies	€100.000,-
STZ/SZW		Juridische bijstand	€150.000,-
Totaal (afgerond)	2,0		€524.722,-

Inkoopadvies

De inkoop en aanbesteding in sociaal domein brengt specialistische vragen met zich mee. Ook zal er de komende tijd regelmatig naar aanpassingen of nieuwe inkoopcontracten moeten worden gekeken. Voor 2017 zal er een nieuw inkooptraject start, alsmede subsidies basisinfrastructuur vanwege de afbouw. Vaak gaat het om regionale inkoopprocedures waarbij onze eigen inkopers een adviserende maar geen trekkende rol heeft. Dit alles leidt tot een structureel budget voor inkoopadvies van €100.000. Mochten we alsnog vinden dat we dit structureel binnen de gemeente willen borgen – JZ dus als trekkersrol – dan kunnen we dit budget alsnog voor formatieve inzet aanwenden.

Juridische bijstand

Landelijk en lokaal is de verwachting dat alle wettelijke veranderingen zullen leiden tot allereerst een stijgend aantal beroep en bezwaarschriften (meegenomen in formatiebehoefte). Daaruit volgend zullen onvermijdelijk ook rechtszaken ontstaan die specifiek, complex en nieuw van karakter zijn. Om een beroep te kunnen doen op specifieke juridische expertise en externe juridische bijstand zoals de stadsadvocaat wordt een budget van €150.000 opgenomen.

[PERSONEELSPARAGRAAF]

In dit hoofdstuk wordt op hoofdlijnen aangegeven hoe de formatie-uitbreiding met personeel ingevuld gaat worden.

Tevens worden in deze paragraaf een aantal aanvullende regels geformuleerd die in lijn zijn met bestaande kaders.

Personeelsparagraaf

➤ Huidige medewerkers

Voor de uitbreiding in het kader van de decentralisaties is gekozen om van de huidige bestaande functies uit te gaan. Op basis van capaciteitsberekeningen wordt, waar nodig, de formatie van bestaande functies uitgebreid of een bestaande functie toegevoegd. Feitelijk betekent dit dat er vacatures ontstaan die middels een werving en selectieprocedure ingevuld gaan worden.

Voor de huidige medewerkers betekent deze aanpak dat er geen directe wijzigingen voor zijn of haar functie zijn. Rechtspositioneel is er daarom geen sprake van een plaatsingsproces. Uiteraard kunnen de medewerkers wel op vrijwillige basis solliciteren op de nieuwe vacatures die ontstaan.

Voor de kleine organisatorische aanpassingen, feitelijk het integraal verplaatsen van functies van de ene afdeling naar de andere, die verderop in deze paragraaf zijn opgenomen geldt dat deze met de desbetreffende medewerkers besproken zijn. Aan deze wijzigingen zijn ook geen nadelige rechtspositionele consequenties verbonden.

➤ Spelregels vacature vervulling

Gezien de omvang van het aantal vacatures, circa 44 fte, en het feit dat de nieuwe organisatie onderdelen operationeel moeten zijn per 1 januari 2015 is de volgende Werving en Selectie procedure van toepassing:

- Alle vacatures worden direct gemeentebreed in een keer opengesteld voor alle medewerkers. Een procedure in 1 keer levert tijdswinst op zonder dat de rechten van medewerkers geschonden worden.
- Boventallige medewerkers zijn verplicht te reageren en behouden ook hun voorrangspositie, waarbij uiteraard het criterium geschikt of geschikt te maken van toepassing blijft.
- In de open te stellen vacatures wordt het volgende onderscheid in status gemaakt.
 1. **Alleen intern:** De meeste vacatures zullen in eerste instantie deze status hebben. Deze vacatures moeten in principe intern ingevuld kunnen worden, omdat er voldoende kandidaten in de organisatie voor zijn. Mochten na de 'vrijwillige' werving en selectieronde nog vacatures resteren, dan zal gemeentebreed gezocht worden naar kandidaten uit afdelingen waar boventalligheid dreigt. Hierbij kan dan sprake zijn van het verplicht aanvaarden van andere werkzaamheden (op basis van de aanstelling in algemene dienst en ambtenarenreglement 1995). Als er voor een functie slechts 1 vacature wordt uitgezet, wordt deze altijd eerst in het interne proces uitgezet.
 2. **Intern en extern tegelijk:** Voor enkele vacatures is de analyse dat er onvoldoende interne kandidaten zijn om alle nieuwe vacatures in te vullen. Daarnaast levert het doorstromen van kandidaten weer nieuwe vacatures op die intern wederom niet of nauwelijks in te vullen zijn. Deze problematiek speelt voornamelijk bij de afdelingen Servicecenter, Inkomensdienstverlening en WMO, JOS en WWGZ. Een voorbeeld is de functie van Casemanager. Er zullen interne kandidaten zijn, maar qua aantal onvoldoende om alle nieuwe vacatures in te vullen. Terwijl de kandidaat zelf ook weer een vacature achterlaat.
- Er is sprake van een gefaseerde invulling van de vacatures. Ten eerste omdat er is sprake van een organische start situatie, waarbij de bezetting langzaam groeit. Zo is ter voorbereiding van de werkzaamheden al in het najaar van 2014 al capaciteit nodig om de noodzakelijke administratie en systemen in te richten. Daarnaast zullen niet alle vacatures per 1 januari 2015 ingevuld zijn, maar het proces van invulling doorlopen in 2015. Ten tweede zal de

praktijkervaring van invloed zijn op de invulling van vacatures. De capaciteitsberekeningen die zijn gemaakt worden feitelijk in de werkelijkheid getoetst.

- De beschikbare budgetten zijn meerjarig niet constant. Voor 2015 is het budget inmiddels duidelijk. Maar voor 2016, en verder, zijn er nog taakstelling vanuit het Rijk op de budgetten (o.a. op de Jeugdzorg). Daarom is het niet wenselijk om voor de volledige formatie met vaste contracten te werken. Hier wordt bij de invulling naar gekeken, bijvoorbeeld door te werken met tijdelijke contracten.
- De mogelijkheid bestaat dat een Assessment onderdeel van de werving en selectieprocedure is.
- Medewerkers worden voor een sollicitatiegesprek uitgenodigd als zij voldoen aan de gestelde criteria of als de verwachting is dat er een match te maken is.
- De verwachting is dat gemeente breed veel beweging ontstaat. Voor de vacatures die hieruit ontstaan, geldt weer de normale procedure. Ook bestaat de mogelijkheid dat deze bewegingen worden gebruikt om bestaande taakstellingen te realiseren.
- Een overzicht van de vacatures is in de bijlage 2 opgenomen.

➤ **Medezeggenschap & Planning**

De Ondernemingsraad heeft advies recht op het inrichtingsplan Sociaal Domein.

Omdat er sprake is van formatie-uitbreiding zonder rechtspositionele gevolgen is geen instemming van het GO noodzakelijk. Uiteraard worden zij wel geïnformeerd over de organisatorische gevolgen.

Direct na het collegebesluit waarin de formatie wordt vastgesteld start de werving en selectieprocedure. De planning van het werving en selectieproces is in bijlage 3 opgenomen.

➤ **Opleidingsbudget**

Voor het opleiden van medewerkers is incidenteel extra budget noodzakelijk. Hiermee wordt rekening gehouden in het voorstel voor incidentele kosten implementatie Sociaal Domein.

➤ **Kleine organisatorische aanpassingen SZW**

Bij overgang van de afdeling WMO naar de hoofdafdeling Sociale zaken en Werkgelegenheid per 1 september 2013 zijn de staf functies voornamelijk bij de afdeling WMO gebleven. Bij de overgang is afgesproken dat met de uitwerking van het Sociaal domein bekeken zou worden wat de beste organisatorische plek zou zijn voor deze staf functies. Inmiddels is duidelijk dat het wenselijk is om ook de WMO staf functies centraal onder te brengen bij de afdeling Procesondersteuning. Per 1 januari 2015 worden de staffuncties opgenomen in de bestaande functies van de afdeling Proces ondersteuning (zie bijlage 1).

Daarnaast is de functie van Account- en contractmanager overgeheveld van de afdeling Servicecenter naar afdeling Procesondersteuning. Dit betreft alleen een gewijzigde organisatorische ophanging.

Met de medewerkers worden zodanige afspraken gemaakt dat er geen nadelige personele gevolgen zullen zijn.

➤ **Rechtspositionele uitgangspunten**

Om misverstanden te voorkomen volgt een opsomming van de rechtspositionele uitgangspunten:

- Interne kandidaten met een vaste aanstelling worden, in algemene dienst, structureel benoemd op de vacature waarvoor zij geschikt worden geacht;
- Indien een kandidaat nog niet volledig geschikt wordt geacht en zich nog verder moet ontwikkelen bestaat de mogelijkheid om een Tijdelijk samenstel van werkzaamheden van bijvoorbeeld een ½ jaar af te spreken. Na evaluatie en bij voldoende functioneren kan dan een structurele benoeming volgen;

- Voor overige externe kandidaten worden de uitgangspunten uitgewerkt in de paragraaf “Externe invulling”.
- Conform het vigerende delegatie en mandaat besluit zijn de hoofdafdelingsmanagers bevoegd om de benoemingsbrieven te ondertekenen.

➤ **Externe invulling**

Zoals eerder aangegeven gaat het om een gefaseerde invulling van de vacatures en is het niet wenselijk om alle vacatures die we extern openstellen in te vullen door alleen vaste contracten. Hierbij zal gebruik gemaakt worden van een mix van mogelijkheden. Afhankelijk van de arbeidsmarktsituatie denken we aan:

- Deels vaste contracten (voornamelijk voor schaarse functionarissen)
- Een flexibele schil d.m.v.:
 - Tijdelijke aanstellingen
 - Payroll constructie (voordeel voor kandidaat dat bij 2 jarig contract hij/zij vaste aanstelling bij Payroller kan krijgen)
 - Uitzendkrachten
- Wellicht een groep schoolverlaters die we als organisatie zelf gaan opleiden voor schaarse functies.

Het is van belang dat hierbij duidelijk is dat het om een flexibele invulling van de in principe structurele formatie gaat. In het kader van inhuurplafond moet met deze flexibele schil dus rekening gehouden worden. Dit moet worden meegenomen in de uitwerking van het inhuur plafond 2015.

[BIJLAGES]

- 
- *Bijlage 1: Formatiemutatie*
 - *Bijlage 2: Planning Werving en Selectie*
 - *Bijlage 3: Voorlopige inrichting Opdrachtteams*
- 

Bijlage 1. Formatie 1 januari 2015 inclusief mutaties

hoofdafdeling	afdeling	bureau	functienaam	schaal	formatie 1 1 2015 voor mutaties SD	Mutatie Sociaal Domein	Mutatie veegactie	NIEUWE formatie 2015	
Sozawe	Hoofdafdelingsleiding		Bedrijfsvoeringsmanager	013	1,00			1,00	
Sozawe	Hoofdafdelingsleiding		Manager Hoofdafdeling	016	1,00			1,00	
Sozawe	Hoofdafdelingsleiding	Totaal			2,00			2,00	
Sozawe	Inkomensdienstverlening		Afdelingsmanager	014	1,00			1,00	
Sozawe	Inkomensdienstverlening		Medewerker Inkomensdienstverlening 1	009	3,00			3,00	
Sozawe	Inkomensdienstverlening		Medewerker Inkomensdienstverlening 2	008	20,00	4,50		24,50	intern en extern
Sozawe	Inkomensdienstverlening		Medewerker Inkomensdienstverlening 3	007	10,00	1,00		11,00	intern
Sozawe	Inkomensdienstverlening	Totaal			34,00			39,50	
Sozawe	Procesondersteuning		Adviseur bedrijfsvoering	011A	1,00	1,00		2,00	intern
Sozawe	Procesondersteuning		Afdelingsmanager	014	1,00			1,00	
Sozawe	Procesondersteuning		Account- en contractmanager	011	0,00	4,50	3,89	8,39	intern en extern
Sozawe	Procesondersteuning		Medewerker applicatiebeheer	009	3,00	1,50		4,50	intern en extern
Sozawe	Procesondersteuning		Medewerker kwaliteit en innovatie 1	012	2,00	1,00		3,00	intern
Sozawe	Procesondersteuning		Medewerker kwaliteit en innovatie 2	010A	9,00	4,00	2,00	15,00	intern
Sozawe	Procesondersteuning		Beleidsmedewerker	010	0,00		1,00	1,00	
Sozawe	Procesondersteuning		Medewerker Planning & Control	010	1,00	1,00	0,89	2,89	intern
Sozawe	Procesondersteuning		Ondersteuner 1	008	5,00	1,00	0,67	6,67	intern
Sozawe	Procesondersteuning		Projectleider SROI	012				0,00	
Sozawe	Procesondersteuning	Totaal			22,00			44,45	
Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving		Afdelingsmanager	014	1,00			1,00	
Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving		Medewerker administratie schulddienstverlening	007	7,00			7,00	
Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving		Medewerker handhaving 1	010	2,00			2,00	
Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving		Medewerker handhaving 2	009	12,00	1,50		13,50	intern
Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving		Medewerker schulddienstverlening 1	010	2,00			2,00	

Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving		Medewerker schulddienstverlening 2	009	10,00			10,00	
Sozawe	Schulddienstverlening/handhaving	Totaal			34,00			35,50	
Sozawe	Servicecenter		Account- en contractmanager	011	3,00		-3,00	0,00	
Sozawe	Servicecenter		Afdelingsmanager	014	1,00			1,00	
Sozawe	Servicecenter		Medewerker Servicecenter 1	010	6,00			6,00	
Sozawe	Servicecenter		Medewerker Servicecenter 2	009	12,00	2,00		14,00	intern en extern
Sozawe	Servicecenter	Totaal			22,00			21,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Administratie WMO	Administratief Medewerker	006	3,00			3,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Administratie WMO	Allround administratief medewerker	007	4,00	1,40	0,60	6,00	intern
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Administratie WMO	Allround medewerker/proceseigenaar	008	0,80	2,60	0,86	4,26	intern
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Administratie WMO	Junior Casemanager	007	3,58		-1,93	1,65	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Administratie WMO	Teamleider	010	0,90			0,90	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Afdelingsleiding	Allround Adviseur Bedrijfsvoering	010A	1,00		-1,00	0,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Afdelingsleiding	Beleidsadviseur	011	0,50		-0,50	0,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Afdelingsleiding	Beleidsmedewerker	010	1,00		-1,00	0,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Afdelingsleiding	Management Assistent	008	0,67		-0,67	0,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Afdelingsleiding	Medewerker Bedrijfsvoering	009	0,50		-0,50	0,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Afdelingsleiding	Teammanager	013	1,00			1,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Verstrekkings	Adviseur Woningaanpassing	008	2,86		-0,86	2,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Verstrekkings	Casemanager	009	16,30	6,00	-1,16	21,14	intern en extern
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Verstrekkings	Kwaliteitsmedewerker	009	2,80			2,80	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Verstrekkings	Teamleider	011	1,00			1,00	
Sozawe	Team WMO Voorzieningen	Totaal			39,91			43,75	
Sozawe	Totaal				153,91	33,00	-0,71	186,20	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Afdelingsleiding	Afdelingshoofd	013	1,00			1,00	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Afdelingsleiding	Medewerker Bedrijfsvoering	008	1,67			1,67	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Afdelingsleiding	Adviseur bedrijfsvoering	011A	0,00	1,00		1,00	intern
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Afdelingsleiding	Senior Adviseur Bedrijfsvoering	010A	2,50			2,50	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Secretariele Ondersteuning	Secretaris Stadszaken	009	0,12			0,12	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Secretariele Ondersteuning	Secretaris STZ	009	1,00			1,00	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Secretariele	Secretaris Teams	007	2,71			2,71	

		Ondersteuning							
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Totaal Subsidie Bureau			6,56			6,56	
Stadszaken	Bedrijfsbureau en Subsidies	Totaal			9,00			10,00	
Stadszaken	Beleidspool	Totaal			7,94			7,94	
Stadszaken	Economie en Cultuur	Totaal			17,09			17,09	
Stadszaken	Hoofdafdelingsleiding		Manager Hoofdafdeling	016	1,00			1,00	
Stadszaken	Hoofdafdelingsleiding	Totaal			1,00			1,00	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Accountmedewerker	009	1,20			1,20	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Afdelingshoofd	013	1,00			1,00	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Beleids-/Accountmedewerker A	011	0,00	2,00		2,00	intern en extern
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Beleids-/Accountmedewerker B	010A	3,75			3,75	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Beleids-/Accountmedewerker C	010	2,93			2,93	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Beleids-/Accountmedewerker VIR	010A	0,90			0,90	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Beleidsadviseur	011	1,10			1,10	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Management Assistent	007	0,50			0,50	intern
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Ondersteuner 2	007	0,00	0,60		0,60	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Medewerker VIR	007	0,50			0,50	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Secretariaatsmedewerker	006	0,50			0,50	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Senior Beleidsadviseur	011A	1,80			1,80	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Afdelingsleiding	Senior Accountmanager	12	0,00	1,00		1,00	intern
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Totaal Jos exclusief leerplicht			14,18			17,78	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Totaal Leerplicht			19,92			19,92	
Stadszaken	Jeugd, Onderwijs en Sport	Totaal			34,10			37,70	
Stadszaken	Milieu	Totaal			21,19			21,19	
Stadszaken	OGV	Totaal			12,15			12,15	
Stadszaken	Ruimtelijk Beleid	Totaal			31,30			31,30	
Stadszaken	Vastgoed	Totaal			17,50			17,50	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Afdelingshoofd	014	1,00			1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Ambtelijk Secretaris	009	0,67			0,67	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Beleids-/Accountmedewerker A	011	1,00	2,60		3,60	intern en extern

Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Beleids-/Accountmedewerker B	010A	1,86	0,80		2,66	intern en extern
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Beleids-/Accountmedewerker C	010	1,08			1,08	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Beleidsadviseur	011	3,22	1,00		4,22	intern en extern
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Beleidsadviseur WMO	011	1,00			1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Management Assistent	007	1,00			1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Programmamanager WMO	013	1,00			1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Secretariaatsmedewerker	006	1,00			1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Senior Accountmanager WMO	011A	1,00			1,00	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg		Senior Beleidsadviseur	011A	1,84			1,84	
Stadszaken	Wonen, Welzijn, Gezondheid & Zorg	Totaal			15,67			20,07	
Stadszaken	Totaal				166,95	9,00		175,95	
M&S	Informatievoorziening	Applicatie & Gegevensbeheer	Technisch Applicatiebeheerder	010	4,00	0,60		4,60	intern en extern
M&S	Financien	Frontoffice	Senior Consulent Frontoffice B	011	3,00	0,50		3,50	Nog niet werven
M&S	Kwaliteit & Controle	Afdelingsleiding	Senior Adviseur Kwaliteit en Controle	011A	3,00	0,50		3,50	Nog niet werven
M&S	Juridische Zaken	Bureau Rechtsbescher. en Advies	Juridisch Adviseur	010A	5,20	1,00		6,20	Nog niet werven
M&S	Faza/DIV	DIV	Allround Medewerker DIV	008	10,00	1,00		11,00	intern
M&S	HRM	Team Advies	HRM Adviseur	010A	6,12	0,25		6,37	Nog niet werven
M&S	Totaal					3,85			
Totaal SZW & STZ					320,86	45,85	-0,71	366,00	

Bijlage 2. Planning Werving en Selectieproces

Datum	Actie	Wie	Opmerkingen
9 september	Collegebesluit Inrichtingsplan Sociaal Domein		
10 september	Interne vacatures openstellen via Insite	HRM	
17 september	Externe vacatures openstellen. Sluitingstermijn daarvoor is 8 oktober. W&S procedure loopt achter interne procedure aan.		
23 september	Sluitingsdatum interne vacatures		
24 t/m 26 september	Voorselectie	Lijn/ HRM	
Do 25 sept 's middags	Bespreking voorselectie	Lijn/HRM	In agenda plannen
29 sept	Kandidaten afwijzen	Lijn	
29/30 sept	Kandidaten uitnodigen	Ondersteuners vd lijn-afdelingen	
1 t/m 8 oktober	Sollicitatiegesprekken	Lijn/HRM	
10 okt en 13 okt	Assessments	HRM	Reserveren Assessments
13 t/m 17 oktober	Herfstvakantie regio Noord		
20 t/m 24 oktober	Herfstvakantie regio Midden		
20 t/m 28 oktober	Tweede gesprekken	Lijn/HRM	
30 t/m 31 oktober	Arbeidsvoorwaarden gesprekken	Lijn/HRM	
3 november	Bekend maken kandidaten	Lijn	
Aansluitend	Aanstellingsbrieven	HRM	
3 november	Starten reguliere W&S procedures nieuw ontstane vacatures	Lijn/HRM	Dit is vervolgens regulier proces
Vanaf november	Matchen resterende vacatures met potentiële interne kandidaten die niet gesolliciteerd hebben	Lijn/HRM	
1 januari 2015	Feitelijke start nieuwe organisatie		

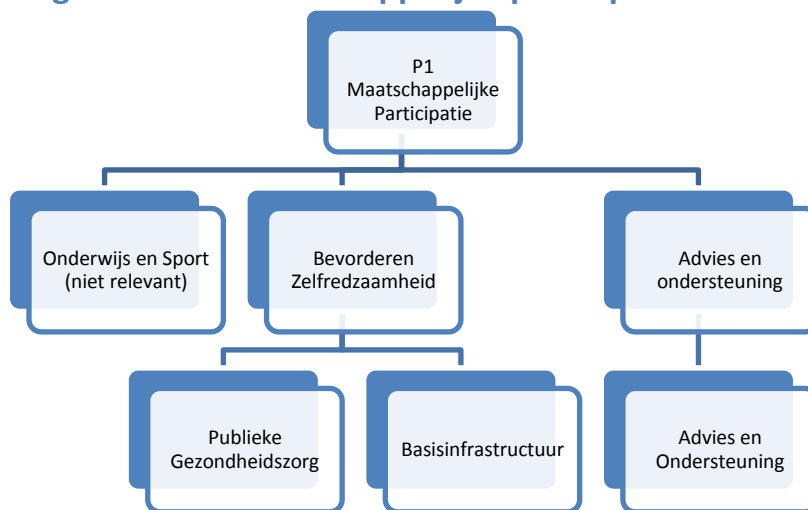
Bijlage 3. Voorlopige inrichting Opdrachtteams

De indeling in clusters die we hier voorstellen is gebaseerd op gesprekken met betrokkenen, overzicht van de voorzieningen uit de Programma's van eisen, concept indeling nieuwe Programmabegroting en concept indeling Budgethouders. Daarbij spelen ook de clusters in het sociaal domein een belangrijke rol, net als de bestaande organisatie indeling. Deze uitgangspunten, gecombineerd met het concept voor opdrachtteams, leidt tot een indeling van budgethouders en opdrachtteams naar beleidsveld en product.

Hierbij is van belang:

- Dit stuk geeft geen argumentatie voor extra benodigde (structurele dan wel incidentele) formatie, maar geeft een samenwerkingsvorm weer op basis van een inhoudelijke clustering van nieuwe taken.
- Niet elke opdrachtteam zal een fulltime accounthouder en/of contractmanager vragen. De personele invulling van de functies en bezetting opdrachtteams is straks aan de betreffende (lijn)managers in overleg met de budgethouder. Dit is geen onderdeel van het Inrichtingsplan.
- Voor een aantal 'oude' taken (met name basisinfrastructuur) is het niet wenselijk of mogelijk om het concept van opdrachtteams per 1-1-2015 te implementeren. Er wordt daarom een opdracht meegegeven aan de 2 senioren van de Basisinfrastructuur om na 1-1-2015 maar voor de ingang nieuwe subsidies 1-1-2016 te kijken hoe het concept goed geïmplementeerd kan worden (bijv. deelclusters nav de leefdomeinen).

Programma 1. Maatschappelijke participatie



Opdrachtteam

Basisinfrastructuur

Budgethouder

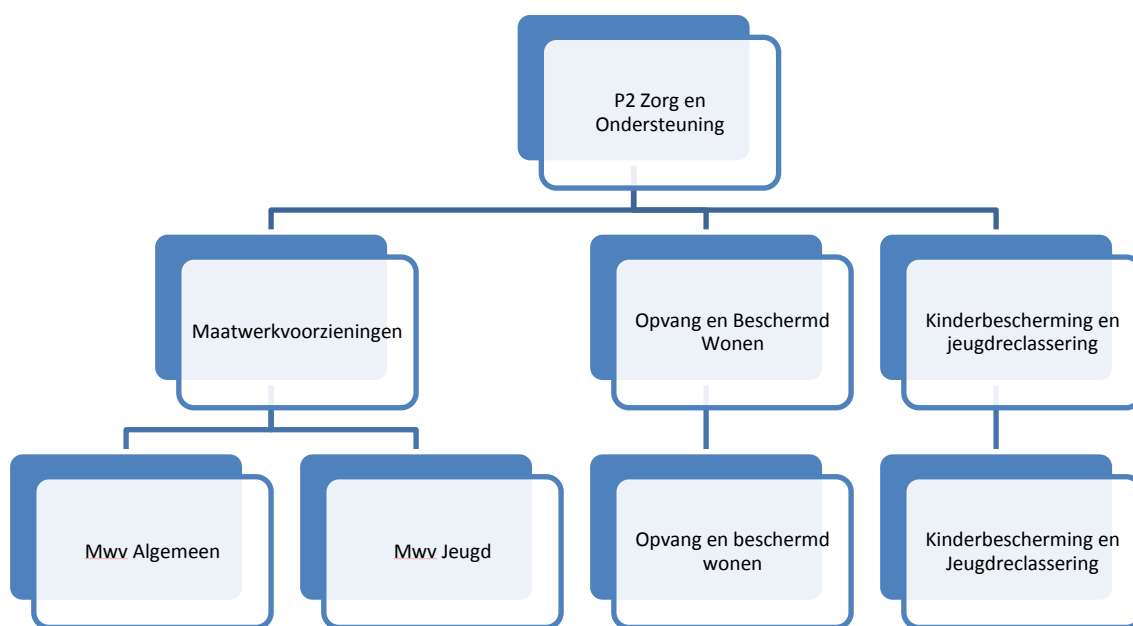
Budgethouder Basisinfrastructuur: Juul Angenent en Conny Laan

NB

Nu wordt niet gewerkt met opdrachtteams. We laten het nu zoals het is. De horizon is dat we in de basisinfrastructuur ook toewerken naar geclusterde opdrachtteams. Dit wordt een opdracht voor de senioren in 2015.

Opdrachtteam	Advies en Ondersteuning
Budgethouder	Budgethouder Advies & Ondersteuning: Juul Angenent
NB	SWT is nu nog in ontwikkeling. De projectleidersfunctie gaat nu per 2016 over in accounthouder, met procesondersteuning vanuit SZW.
Betreft	<i>Clïëntondersteuning</i> <i>Sociaal Wijkteam</i>

Programma 2. Zorg en ondersteuning



Maatwerkvoorzieningen Jeugd en Kinderbescherming en Jeugdreclassering

Opdrachtteam Maatwerkvoorzieningen J&O / JB/JR/AMHK

Budgethouder Conny Laan

Betreft de volgende voorzieningen *Jeugd en Opvoedhulp*

- Ambulante hulp
- Dagbehandeling
- Pleegzorg
- Residentiële zorg
- Crisiszorg
- Jeugdhulp Plus: maatwerktrajecten

Jeugdbescherming:

- Begeleiding multiprobleem gevallen (drang)
- Voorlopige ondertoezichtstelling (OTS)
- Voogdij

Jeugdreclassering

- Reguliere Jeugdreclasseringsmaat-regelen:
 - o Maatregel Toezicht en Begeleiding
 - o Maatregel Hulp en Steun
- Gedrag beïnvloedende maatregelen (GBM)
- Intensieve individuele trajectbegeleiding (Plus (Harde Kern) en CRIEM); STP

Opdrachtteam **Maatwerkvoorzieningen JGGZ / WMO 18-**

Budgethouder Conny Laan

Betreft de volgende voorzieningen Jeugd GGZ zorg (volledig regionale voorziening)
WMO 18-

Maatwerkvoorzieningen WMO

Opdrachtteam **Maatwerkvoorzieningen WMO GGZ**

Budgethouder Anja de Bruijn

Betreft de volgende voorzieningen

- Begeleiding individueel voor volwassenen met psychiatrische problematiek
- Begeleiding groep voor volwassenen met psychiatrische problematiek
- Huishoudelijke ondersteuning voor GGZ doelgroep
- Kortdurend Verblijf voor GGZ doelgroep
- Inloopfunctie GGZ (?)

Opdrachtteam **Maatwerkvoorzieningen WMO Beperkingen**

Budgethouder Anja de Bruijn

Betreft de volgende voorzieningen

- Begeleiding Individueel met verstandelijke beperking
- Begeleiding groep met verstandelijke beperking
- Begeleiding Individueel voor volwassenen met lichamelijke of zintuigelijke beperking of een chronische ziekte
- Begeleiding groep voor volwassenen met lichamelijke of zintuigelijke beperking of een chronische ziekte
- Huishoudelijke ondersteuning voor Beperkingen doelgroep
- Kortdurend Verblijf voor Beperkingen doelgroep

Opdrachtteam **Maatwerkvoorzieningen WMO Ouderen**

Budgethouder Anja de Bruijn

Betreft de volgende voorzieningen

- Begeleiding individueel voor volwassenen die ten gevolge van het ouder worden kampen met beperkingen
- Huishoudelijke ondersteuning voor ouderen
- Begeleiding groep voor volwassenen die ten gevolge van het ouder worden kampen met beperkingen

Opdrachtteam **Maatwerkvoorzieningen WMO Hulpmiddelen**

Budgethouder Anja de Bruijn

Betreft de volgende voorzieningen *Programmabegroting:*

- *Woningaanpassingen*
- *Hulpmiddelen*
- *Openbaar Vervoer voorzieningen voor gehandicapten*
- *Collectief vervoer*

Opvang en Beschermd Wonen

Opdrachtteam **Maatschappelijke Opvang (MO)**

Budgethouder Juul Angenent

NB Dit wordt uitgevoerd door een aantal accounthouders bij Stadszaken. Het voornemen is een aantal taken (omtrent beroep en bezwaar MO) bij SZW te beleggen. Diegene maakt dan ook onderdeel uit van het opdrachtteam

Betreft de volgende voorzieningen

- Verslaving
- Opvang
- Inloofunctie GGZ
- Maatschappelijke opvang
- Opvang Zwerfjongeren
- Vluchtelingenwerk (?)

Opdrachtteam **Vrouwenopvang (VO)**

Budgethouder Juul Angenent

NB Wordt weggezet in subsidies. Wordt nu al zo uitgevoerd, verandert niks aan.

Betreft de volgende voorzieningen Ntb

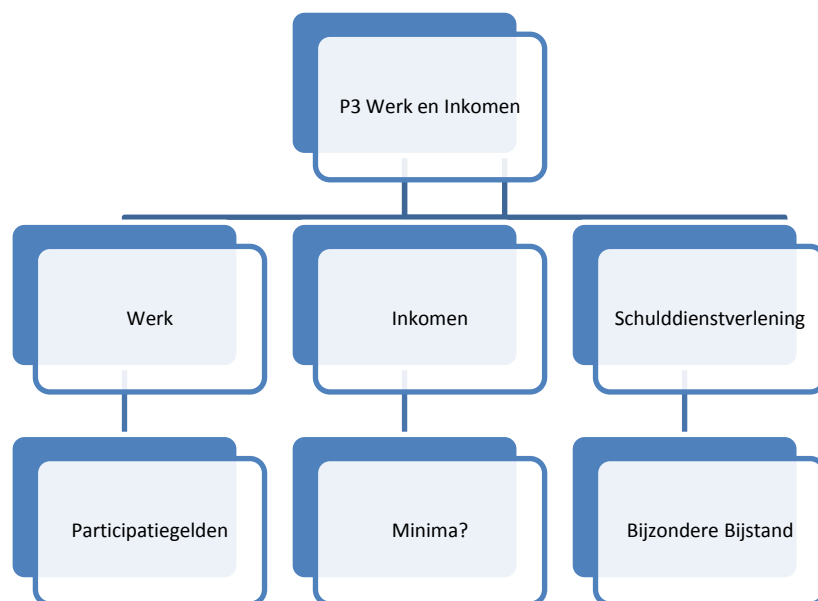
Opdrachtteam **Beschermd Wonen**

Budgethouder Juul Angenent

NB Nog veel ontwikkelingen op dit stuk, daarom zal er ook extra capaciteit op moeten komen. in totaal 1 fte voor wonen en zorg

Betreft de volgende voorzieningen Ntb: onder andere intramurale zorg en extramurale begeleiding; met name RIBW

Programma 3. Werk en Inkomen



Werk

Opdrachtteam

Reintegratie

Budgethouder

Ron de Kooker (Participatiegelden)/Valentina Schippers (I-deel)

NB

Nieuwe taken ivm participatiewet. (garantiebanen etc.). > 10 contracten.

Betreft de voorzieningen

volgende

- Paswerk, agros, argonaut
- Preventie Instroom WWB
- Uitstroom klanten uit Bestand (incl. aandacht voor "aspirant - zelfstandigen")
- Inzichtelijk maken Klantbeeld inzake afstand tot de arbeidsmarkt (incl. lichamelijk/psychisch advisering)
- Afstand tot de arbeidsmarkt verkleinen door inzet coaching/begeleiding
- Dagbesteding (?)
- ESF (-cofinanciering)

SDV

Opdrachtteam

SDV

Budgethouder

Marieke Meijer

-