

Bestuursopdracht

Onderwerp: Implementatie advies inrichting dienstverlening sociaal domein.
Ons kenmerk:

1. INHOUD

1.1 Aanleiding en Probleemstelling

Aanleiding

Binnen het sociaal domein van de gemeente Overbetuwe streven we naar het creëren van een sterke sociale basis, waarin iedereen meedoet en de mogelijkheden, talenten en eigen regie van de inwoners centraal staan. We zetten daarbij sinds eind 2019 in op een integrale dienstverlening vanuit het Sociaal Team Overbetuwe (STO) voor alle ondersteuningsvragen in het sociaal domein. Dit doen we om onze wettelijke taken effectief, integraal en efficiënt uit te voeren. En om onze ambitie van een sterke sociale basis en een inclusieve samenleving te bereiken.

Om toe te werken naar een optimalisatie van de inrichting van onze dienstverlening in het sociaal domein, is een extern advies ingewonnen. Vanuit organisatiekundig perspectief was daarbij de onderzoeksvraag: 'Wat is een toekomstbestendige en samenhangende inrichting van de dienstverlening van het sociaal domein in Overbetuwe?'. In het door Hiemstra & de Vries opgeleverde adviesrapport 'bouwen aan een stevig fundament – optimaliseren van de dienstverlening sociaal domein Overbetuwe', is antwoord gegeven op deze vraag. Daarbij is ook een implementatieplan opgesteld dat de stappen beschrijft die nodig zijn om te komen tot de vertaling van het advies naar de praktijk.

Probleemstelling

De huidige inrichting van de dienstverlening van het sociaal domein is niet samenhangend en toekomstbestendig. Om onze wettelijke taken effectief, integraal en efficiënt uit te voeren én om voorbereid te zijn op de inhoudelijke en financiële uitdagingen die op ons afkomen, is scherpe sturing en een goed georganiseerd sociaal domein nodig.

1.2 Doelstelling

Het implementeren van acties en maatregelen in overeenstemming met het advies van Hiemstra & De Vries met als doel een samenhangende en toekomstbestendige inrichting van de dienstverlening in het sociaal domein. Het verder bouwen aan het STO als stevig lokaal team en een laagdrempelige goed werkende toegang tot ondersteuning aan inwoners bieden¹ zodat we de basis leggen voor het slagen van de landelijke programma's, akkoorden en beleidsontwikkelingen die op ons afkomen Waarbij beter gestuurd kan worden op de inzet van de schaarse beschikbare middelen.

¹ [Beleidsplan Sociaal Domein 2020-2025](#) en [Tussenevaluatie Beleidsplan Sociaal domein Overbetuwe 2023](#)

1.3 Resultaat

- Er is een stevig sociaal team ingericht.
- Er zijn heldere opdrachten voor het sociaal team en de sociale basis (welzijnspartners) geformuleerd.
- Directe sturing op het sociaal team is bij de gemeente georganiseerd.
- De aansturing van de sociale basis is bij de partners georganiseerd.
- De samenhang tussen het sociaal team en de sociale basis is georganiseerd op strategisch, tactisch en operationeel niveau.
- Er is en wordt geïnvesteerd in opdrachtgeverschap en partnerschap.
- De gemaakte keuzes zijn en worden congruent vertaald naar de praktijk.

1.4 Afbakening

Het advies betreft geen beleids- of begrotingswijziging maar bedrijfsvoering. De implementatie van het advies inrichting van de dienstverlening van het sociaal domein betreft de toegang tot en toegankelijkheid van de dienstverlening; kwaliteit van de dienstverlening (inclusief ICT en communicatie); juridisch kader; financieel kader; kwaliteit en kwantiteit personele inzet; positionering dienstverlening sociaal domein ten opzichte van de gemeentelijke organisatie, samenwerking met de partners in het huidige STO, mandaat en governance, sturing en monitoring.

Het advies om het sociaal team Overbetuwe onder directe aansturing van de gemeente te organiseren voor in ieder geval de komende 2-4 jaar, biedt ruimte voor de noodzakelijke ontwikkelstap om het sociaal team en de bedrijfsvoering te professionaliseren, meer zicht te krijgen op de effectiviteit in het sociaal domein en te investeren in relaties met partners. De geadviseerde evaluatie van de gekozen inrichting na 2 tot 4 jaar is een startpunt voor verdere ontwikkeling en een doorlopende leerlijn om in te spelen op de ontwikkeling in de maatschappij en de wijze waarop we hierop zijn georganiseerd.

1.5 Relaties

Het advies voor het optimaliseren van de inrichting van de dienstverlening sociaal domein heeft een relatie met de 'Lerende evaluatie over de hoofdstructuur en verfijning, organisatievisie en koers (Hiemstra & de Vries I). Deze relatie komt tot uitdrukking in aanbeveling 6 uit dit rapport:

'Geef de domeinmanager Sociaal ruimte om vanuit de wedergekeerde rust het domein verder in te richten. Wij adviseren om de nieuwe domeinmanager in samenspraak met het MT een kader mee te geven voor de verdere inrichting van het Domein Sociaal. Zodat zij vanuit rust en vertrouwen verder kan bouwen. Het kader kan bijvoorbeeld bestaan uit onderstaande uitgangspunten:

- Breng de span of control van de Teammanager Uitvoering terug.
- Zorg ervoor dat medewerkers in het Team Uitvoering een leidinggevende hebben met personele taken.
- Breng de budgetverantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie (in samenspraak met de teammanagers).
- Organiseer een overlegstructuur waarbij doel, agenda en deelnemerssamenstelling helder zijn.

1.6 (Raads-)kaders

Het advies sluit aan bij ons gemeentelijk beleid en de landelijke programma's, akkoorden en beleidsontwikkelingen die op ons afkomen.

Het advies sluit aan bij ons beleidsplan Sociaal domein 2020-2025², het Plan versterken Sociale basis jeugd³, Plan POJ⁴, plan van aanpak GALA⁵. Het advies sluit ook aan bij de landelijke programma's, akkoorden en ontwikkelingen die op gemeenten afkomen vanuit de Hervormingsagenda jeugd⁶, het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming⁷, het Integraal Zorgakkoord⁸, Gezond Actief leven akkoord⁹, Ondersteuning en Zorg voor ouderen¹⁰, Doordecentralisatie Beschermd Wonen¹¹, Visie eerstelijnszorg 2030¹² etc. De gemeenschappelijke deler in al dit beleid, deze programma's en akkoorden is dat de gemeentelijke toegang en lokale teams dichtbij inwoners zijn en integraal en met mandaat werken.

Het advies sluit aan bij het Richtinggevend kader: toegang, lokale teams en integrale dienstverlening van de VNG¹³

Dit richtinggevende kader is primair gericht op gemeentelijk beleid. Gemeenten moeten zorgdragen voor een laagdrempelige toegang tot ondersteuning die gemeenten binnen het sociaal domein verstrekken én krachtige, goed bereikbare lokale teams inrichten. De waarden "dichtbij inwoners, integraal en met mandaat werkend", worden in het richtinggevende kader gespecificeerd in 13 kenmerken waar de *toegang, lokale teams en integrale dienstverlening* voor inwoners in kwetsbare en complexe situaties, aan moeten voldoen. Het advies sluit aan op deze waarden en biedt ruimte om de basiskenmerken verder te ontwikkelen en verbeteren.

1.7 Maatschappelijk effect

Met een toekomstbestendige inrichting van de dienstverlening in het sociaal domein, leggen we de basis voor het slagen van de landelijke programma's, akkoorden en beleidsontwikkelingen die op ons afkomen.

Met de inrichting van een stevig lokaal team kunnen we onze wettelijke taken effectief, integraal en efficiënt uitvoeren én zijn we voorbereid op de inhoudelijke en financiële uitdagingen die op ons afkomen. Ook kunnen we beter sturen op de inzet van de schaarse beschikbare middelen.

² [Beleidsplan Sociaal Domein 2020-2025](#)

³ [Plan versterken sociale basis jeugd](#)

⁴ [Uitbreiding Praktijkondersteuner Jeugd](#)

⁵ [Plan van aanpak voor de brede SPUK-GALA 2023-2026](#)

⁶ [Hervormingsagenda Jeugd 2023-2028 \(overheid.nl\)](#)

⁷ [toekomstscenario kind- en gezinsbescherming \(overheid.nl\)](#)

⁸ [Het Integraal Zorgakkoord - samenwerken aan gezonde zorg | Kwaliteit van de zorg | Rijksoverheid.nl](#)

⁹ [GALA -Gezond en Actief Leven Akkoord | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

¹⁰ [WOZO: Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen | V&VN \(venvn.nl\)](#)

¹¹ [Doordecentralisatie beschermd wonen gaat door per 2024 | VNG](#)

¹² [Visie eerstelijnszorg 2030 | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

¹³ [Richtinggevend kader voor toegang sociaal domein vastgesteld | VNG](#)

2. HOE

2.1. Aanpak

Bij het adviesrapport 'bouwen aan een stevig document' hoort een implementatieplan. Dit plan biedt langs 5 sporen een logische ordening van de stappen die nodig zijn om te komen tot een nieuwe inrichting van het Sociaal team Overbetuwe en de Sociale Basis Overbetuwe per 1 januari 2025. De implementatie vindt plaats langs 5 sporen:

- Opdracht en partnerschap
- Werkprocessen en werkwijze
- Bedrijfsvoering
- Communicatie
- Inrichting gemeentelijke organisatie

De projectleider implementatie werkt aan de hand van dit implementatieplan en is verantwoordelijk voor de realisatie van de individuele sporen van de implementatie en de samenhang hiertussen.

Bij de implementatie worden interne adviseurs betrokken, professionals en bestuurders en managers van onze partners (zie ook de paragraaf 'organisatie').

2.2. Rol van de raad

De implementatie van het advies betreft verschillende onderdelen van de bedrijfsvoering van de inrichting van de dienstverlening van het sociaal domein. Gezien het belang van een optimale inrichting van de dienstverlening in het sociaal domein, informeren we de raad over het adviesrapport, de bestuursopdracht en de (voortgang van de) implementatie.

2.3. Planning

De implementatie van het advies start zodra het college heeft ingestemd met de bestuursopdracht. De implementatiefase zal eind 2024 afgerond zijn. Tussentijds informeren we college en raad over de voortgang van de implementatie.

De in het adviesrapport voorgestelde evaluatie over 2 tot 4 jaar van het gekozen model van inrichting, betekent dat we de komende jaren blijven monitoren of deze nog passend is bij de uitdagingen en de gewenste manier van werken.

2.4. Organisatie

Opdrachtgeverschap

- Eén van de wethouders Sociaal Domein is bestuurlijk opdrachtgever namens het college (BOG).
- De domeinmanager Sociaal Domein is ambtelijk opdrachtgever voor de implementatie (AOG); Zij creëert op managementniveau de condities voor de uitvoering.
- De projectleider implementatie is ambtelijk opdrachtnemer (AO): de projectleider is uitvoeringsverantwoordelijk voor de activiteiten uit het implementatieplan; houdt zicht op de voortgang van de implementatie en rapporteert aan de opdrachtgever; voert regie op de samenhang van de implementatie en adviseert de AOG op de samenhang.

Interne projectorganisatie:

Bestuurlijk Overleg

- Bestuurlijk opdrachtgever: wethouder sociaal domein
- Ambtelijk opdrachtgever: domeinmanager sociaal domein
- Ambtelijk opdrachtnemer: projectleider implementatie
- Adviseur/Relatiemanager sociaal domein

Projectgroep

- Projectleider implementatie
- Domeinmanager Sociaal Domein
- Adviseur/Relatiemanager Sociaal Domein
- Manager Uitvoering Sociaal Domein

Kerngroep bedrijfsvoering

- Projectleider implementatie
- Adviseurs: organisatieadviseur, adviseur dienstverlening, adviseur financiën, HR-adviseur, juridisch adviseur, data-analist en systeembeheer, adviseur communicatie

In- en externe Projectorganisatie

De gemeente is als opdrachtgever en trekker aan zet voor de implementatie. De partners zijn betrokken bij de implementatie in spoor 1 t/m 4 van de implementatie. Daartoe wordt in 2024 een tijdelijke projectorganisatie ingericht met de partners:

Strategische tafel:

- Wethouder Sociaal Domein
- Domeinmanager Sociaal Domein
- Adviseur/relatiemanager Sociaal Domein
- Manager Uitvoering Sociaal Domein
- Projectleider Implementatie
- Bestuurders partners

Tactische tafel:

- Projectleider Implementatie
- Afvaardiging beleidsmedewerkers
- Manager Uitvoering Sociaal Domein
- Businesscontroller
- Adviseur dienstverlening
- Adviseur
- Adviseur/relatiemanager Sociaal Domein
- Managers partners

Operationele kerngroep:

- Projectleider implementatie
- Manager Uitvoering Sociaal Domein
- Afvaardiging professionals gemeente en partners
- Afvaardiging kwaliteitsmedewerkers

Adviseurs van de gemeente worden betrokken bij de implementatievraagstukken waar hun expertise nodig is: organisatieadviseur, adviseur dienstverlening, adviseur financiën, HR-adviseur, juridisch adviseur, data-analist en systeembeheer, adviseur communicatie (zie interne projectorganisatie).

2.5. Budget

Het financiële uitgangspunt is dat wijzigingen van het sociaal team minimaal kostenneutraal zijn. De implementatie van de overige adviespunten, zal binnen de financiële kaders plaatsvinden. De kosten voor een externe projectleider kunnen worden gedragen uit het Innovatiebudget Sociaal Domein.

2.6. Capaciteit

Voor de begeleiding van de implementatie zetten we een externe projectleider in. De inzet van de projectleider Implementatie is gedurende een half jaar 24 uur per week. De kosten worden gedragen uit het innovatiebudget. De inzet van de leden van de (interne) projectorganisatie behoort bij hun functie en wordt komende periode ingepast in hun takenpakket.

2.7. Communicatie en participatie

De gemeente geeft met de inrichting van de dienstverlening van het sociaal domein uitvoering aan haar wettelijke taken binnen het sociaal domein. De gemeente is als opdrachtgever en trekker aan zet voor de implementatie. De implementatie vindt wel plaats met betrokkenheid van de partners (in spoor 1 t/m 4 van de implementatie).

We communiceren zowel intern als extern proactief en transparant over de (voortgang van de) implementatie van het advies optimaliseren van de inrichting van de dienstverlening van het sociaal domein.

2.8. Risico's

De inhoudelijke en financiële uitdagingen vragen om scherpe sturing en een goed georganiseerd sociaal domein.

De uitdagingen die op ons afkomen in het sociaal domein vragen om een inrichting van en samenwerking in het sociaal domein die toekomstbestendig zijn. Het is daarom van belang om in 2024 met de implementatie van het advies te starten om per 1-1-2025 een stevig lokaal team neer te zetten waarbij beter gestuurd kan worden op de inzet van de schaarse beschikbare middelen.

Congruent handelen vraagt ook ná de implementatiefase onze voortdurende aandacht.

De ontwikkeling van het sociaal team en de sociale basis is een doorlopende leerlijn. We zullen ook na afloop van deze implementatie de komende jaren voortdurend monitoren of dat wat we doen in lijn is met de gewenste manier van werken uit het advies en of het nog past bij de uitdagingen die op ons afkomen.

Datum bespreking in MT: donderdag 25 april 2024

Datum B&W-vergadering: dinsdag 30 april 2024