

Nota voor burgemeester en wethouders

Team
DEV-BLD

Onderwerp

Ontvlechting sociale teams

1- Notagegegevens		2- Bestuursorgaan	
Notanummer	2020-000868	<input checked="" type="checkbox"/> B & W	09-06-2020
Datum	15-05-2020	<input type="checkbox"/> Raad	--
Programma:		<input type="checkbox"/> Burgemeester	--
08 Meedoen		College van B & W	
Portefeuillehouder Weth. Grijsen		- Burgemeester	- Weth. Grijsen
		- Weth. De Geest	- Weth. Verhaar
		- Weth. Walder	- Weth. Rorink

Besluitenlijst	d.d.	d.d.	d.d.
<input type="checkbox"/> Akkoordstukken	--	<input checked="" type="checkbox"/> Openbaar	09-06-2020
		<input type="checkbox"/> Besloten	--

Routing	d.d.	par.	
wethouder	03-06-2020	<input type="checkbox"/> adj.secr.	--
programmamanager	03-06-2020	<input checked="" type="checkbox"/> gem.secr.	04-06-2020
		BIS Openbaar	
		Status	Definitief 2020-06-10

Bijlagen

- rapportage Verkenning organisatie Sociale Teams (niet naar de raad)
- procesplan Ontvlechting ST én samenvatting (alleen samenvatting naar de raad)
- overzicht organisatie toegang sociaal domein (niet naar de raad)
- projectnotitie inbedding toegang én samenvatting (niet naar de raad)

B & W d.d.: 09-06-2020

Besloten wordt:

- 1 De ontvlechting van de sociale teams in gang te zetten, conform het procesplan, en de variantenstudie vast te stellen;
- 2 kennis te nemen van de projectnotitie inbedding toegang;
- 3 de raadsmededeling vast te stellen en samen met de samenvatting procesplan aan te bieden aan de raad;
- 4 de nota en het besluit openbaar te maken.

Financiële aspecten:

Financiële gevolgen voor de gemeente?	Nee
Begrotingswijziging	Nee

Voorstel openbaarmaking conform Wet Openbaarheid Bestuur (Wob)

- De nota en het besluit openbaar te maken
- De nota en het besluit openbaar te maken vergezeld van bijgaand persbericht
- De nota en het besluit openbaar te maken nadat
- De nota en het besluit openbaar te maken, behalve...
- Het besluit openbaar te maken, maar niet de nota, gelet op artikel:
- De nota en het besluit niet openbaar te maken, gelet op artikel:

Kennisgeving/ Bekendmaking Awb

Kennisgeving (publicatie) conform Awb
Bekendmaking conform Awb

Nee
Nee

ADVIESRADEN:

Moet een van de adviesraden gehoord worden of op de hoogte gesteld?

Nee

Toelichting

Inleiding

Het college heeft opdracht gegeven om te verkennen welke organisatie- en financieringsvorm voor Sociale Teams voldoet aan de inhoudelijke doelstellingen en tegelijkertijd efficiënt en rechtmatig is.

Dit project maakt onderdeel uit van het project Toegang, een van de thema's in het Verbindend Kader Sociaal Domein en tevens door de raad aangewezen als één van de grote projecten in de Leidraad. In de bijlage 'overzicht organisatie toegang' kunt u lezen hoe de ontvlechting van de sociale teams zich verhoudt tot het project Toegang.

Er is een analyse opgesteld, die met betrokken partijen is besproken. Vervolgens zijn op basis van de analyse een drietal organisatievarianten verkend, inclusief een advies voor een voorkeursvariant. Dit is verwoord in de rapportage Verkenning organisatie Sociale Teams. Deze is in februari met de gemeenteraad besproken voor wensen en bedenkingen. Op basis van de voorkeursvariant is een procesplan opgesteld om te komen tot ontvlechting van de sociale teams per 1 januari 2021, zie de bijlage. Tevens is een projectnotitie opgesteld waarin het interne proces voor de inbedding van de Toegang in de gemeentelijke organisatie is vormgegeven. Deze is toegevoegd ter informatie.

Als bijlagen bij dit besluit ontvangt u:

1. Rapportage Verkenning organisatie sociale teams. In document kunt u lezen hoe uiteindelijk tot een voorkeursscenario is gekomen voor de toekomst van de sociale teams.
2. Procesplan ontvlechting st met een samenvatting. In dit plan is uitgewerkt in welke volgorde volgens welk tijdspad de ontvlechting van de sociale teams met de partners wordt doorlopen.
3. Projectnotitie inbedding toegang en samenvatting. In dit plan is uitgewerkt welke stappen de gemeentelijke organisatie gaat doorlopen om op 1 januari 2021 de toegang intern te hebben georganiseerd en welke stappen nog in 2021 worden genomen.
4. Overzicht organisatie toegang sociaal domein. Dit overzicht geeft aan hoe de ontvlechting van de sociale teams zich verhoudt tot de andere toegangen binnen de gemeente.

Beoogd resultaat

Het definitief vaststellen van de rapportage Verkenning organisatie Sociale Teams en tot ontvlechting te komen van de sociale teams in toegang bij de gemeente en preventie door de partners per 1 januari 2021.

Kader

B&W besluit 21 januari 2020

Wmo 2015

- Raadsmededeling 2018-001931 proces entiteit Sociale Teams
- Raadsmededeling 2018-001641 voortgang Sociale Teams
- Raadsmededeling 2018-000076 vorm entiteit Sociale Teams
- Raadsmededeling 2019-001332 analyse Sociale Teams
- Raadsmededeling 2019-002172 verkenning Sociale Teams

Argumenten voor en tegen

De onderzochte varianten en de keuze voor de voorkeursvariant toegang WMO gemeente en preventie extern zijn gebaseerd op een breed gedragen analyse en op bevindingen bij andere gemeenten.

Bij de voorkeursvariant voert de gemeente haar wettelijke taak uit (toegang) en externe professionals nemen preventie en lichte ondersteuning voor hun rekening.

Extern draagvlak (partners)

De organisatievarianten en voorkeur zijn besproken met betrokken partijen (medewerkers en bestuurders) en middels een werksessie met Raad en presentatie bij de ASDD.

De ASDD geeft aan de keuze voor de voorkeursvariant te steunen. De antwoord brief van het college is 21 januari 2021 door het college vastgesteld.

Financiële consequenties

Uitgangspunt is dat de nieuwe organisatie structureel budgettair neutraal is. Daarbij is wel aangegeven dat het risico bestaat op eenmalige frictiekosten.

In de 1^e kwartaalrapportage is daarvoor onder de risico's het volgende opgenomen: Voor de eenmalige frictiekosten voor de inbedding van de toegang binnen de gemeente is budget nodig voor procesbegeleiding, onderzoek naar optimale formatie, opleiding van medewerkers en tijdelijk inhuur tijdens de overgangperiode. Hiervoor is een bedrag van €300.000 in het weerstandsvermogen gereserveerd.

Op basis van de besluitvorming over de ontvlechting en de uitgewerkte projectnotitie zal voor deze eenmalige kosten formeel budget worden geregeld via de tweede kwartaalrapportage 2020 cq de begroting 2021.

Aanpak/uitvoering

Vanwege de grote tijdsdruk, budget en het feit dat het hier om mensen gaan die ergens anders worden geplaatst is het relevant dat het college zo snel mogelijk tot besluitvorming over gaat. Het procesplan wordt uitgevoerd zodat per 1 januari 2021 de toegang binnen de gemeente is georganiseerd en de preventie door de externe partners. Tussentijds wordt de raad geïnformeerd over de voortgang.

Na advies van de OR wordt ter besluitvorming de nieuwe organisatiestructuur aangeboden. Dit zal naar verwachting niet voor de zomerreces zijn omdat de OR 8 weken heeft om een advies uit te brengen.

RAADSMEDEDELING

Onderwerp	Ontvlechting sociale teams		
Mededelingennr	2020-000868	Portef.houder	Weth. Grijsen
Team	DEV-BLD	BenW-besluit d.d.:	9 juni 2020

1. Inleiding: waarom deze mededeling

Met deze raadsmededeling informeren wij u over de voortgang van de doorontwikkeling sociale teams.

2. Kader

B&W besluit 21 januari 2020

Wmo 2015

Raadsmededeling 2018-001931 proces entiteit Sociale Teams

Raadsmededeling 2018-001641 voortgang Sociale Teams

Raadsmededeling 2018-000076 vorm entiteit Sociale Teams

Raadsmededeling 2019-001332 analyse Sociale Teams

Raadsmededeling 2019-002172 verkenning Sociale Teams

3. Kern van de boodschap

Het proces tot ontvlechting van de sociale teams wordt samen met sociaal teamleden gestart en is op 1 januari 2021 gerealiseerd.

4. Nadere toelichting

Op basis van de rapportage Verkenning organisatie Sociale Teams, waarover u uw wensen en bedenkingen heeft kunnen geven op 5 februari 2020, is een procesplan opgesteld waar langs de ontvlechting zal plaatsvinden. Bijgaand treft u daarvan een samenvatting aan.

In onder andere het procesplan zijn uw wensen en bedenkingen verwerkt. Zo is opgenomen dat er een aparte projectgroep wordt opgezet om het samenspel tussen de toegang en de preventie kant te organiseren. Hierbij wordt rekening gehouden met het samenspel tussen preventie en toegang, net als dat het toegangsteam dichtbij de mensen in de wijken blijft, vooralsnog op de bestaande locaties. De partners in de huidige sociale teams zijn begonnen met de uitwerking preventie, ook samen met de teamleden. Hierin komt naar voren wat preventie en onder andere signalering is.

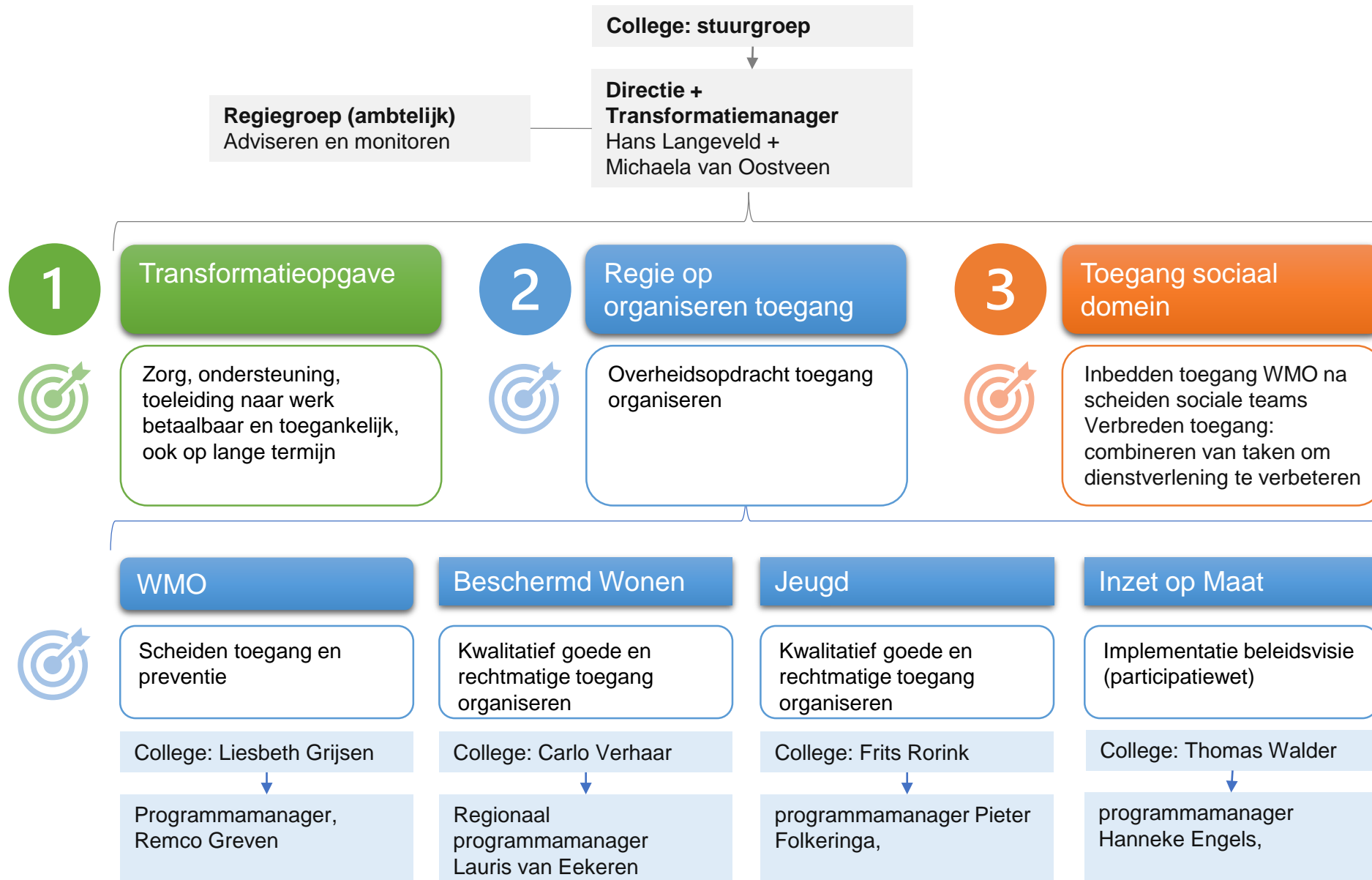
Tot 1 januari 2021 blijven wij u informeren over de voortgang. Naar verwachting voor de eerste maal vlak na de zomerreces.

Project Toegang (Leidraad grote projecten)

Doel: 1 huishouden, 1 plan, 1 contactpersoon voor iedereen van -9 maanden tot 100+



Toegang vanuit de inwoner gezien is: waar kan ik terecht met mijn vraag of zorgen?





Procesplan

ontvlechting sociale teams

Deventer

29 april 2020

Ten behoeve van besluitvorming in het college van B&W

Opdrachtgever:
programmamanager Meedoen, Remco Greven
Projectgroep:
Natasja Smit
Margareth Meulman
Irma Vermeulen
Hanneke Vehof
Jordi de Vreede (projectleider)

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
1.1 Aanleiding en context.....	3
1.2 Aanpak.....	4
1.3 Leeswijzer	4
2 Doel en scope procesplan	5
2.1 Doel procesplan.....	5
2.2 Scope: ontvlechten preventie en toegang WMO.....	5
3 Huidige situatie: waar staan we?	7
3.1 Inleiding	7
3.2 Huidige situatie.....	7
3.3 Uitdagingen: basis voor de ambitie.....	11
4 Ambitie en uitgangspunten: waar werken we naartoe?.....	13
4.1 Inleiding	13
4.2 Ambitie	13
5 Routekaart: hoe werken we van de huidige situatie naar onze ambitie?.....	19
5.1 Inleiding	19
5.2 Uitgangspunten veranderproces.....	19
5.3 Planning	19
5.4 Projectorganisatie	20
5.5 Risico's.....	27
6 Bijlage: risicoanalyse	29
Figuur 1 Variant 3 splitsen screening, beschikkingen en preventie	3
Figuur 2 Opbouw procesplan	4
Figuur 3 De ruit als kapstok	7
Figuur 4 Organisatie sociale teams - huidig	9
Figuur 5 Verhouding formatie preventie/toegang (bron: formatiecalculatie 2017)	10
Figuur 6 Uitdagingen op basis van variantenstudie	12
Figuur 7 Schets gewenst proces	14
Figuur 8 Schets gewenste organisatie	15
Figuur 9 Verhouding formatie Wmo	16
Figuur 10 Gewenste beweging uitgewerkt: verschuiving in dienstverlening	17
Figuur 11 Fasering op hoofdlijnen.....	20
Figuur 12 Projectorganisatie en verhouding tot bestuurlijk overleg	21

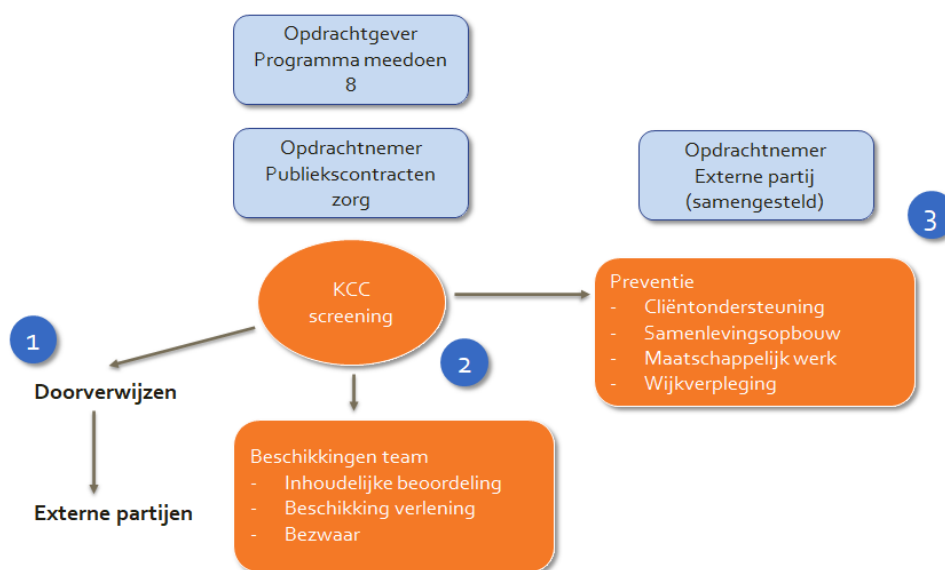
1 Inleiding

1.1 Aanleiding en context

Sinds 2014 hebben Raster, MEE, de Kern, Solis en de gemeente Deventer op basis van een convenant en jaarlijkse opdrachten gewerkt aan de ontwikkeling van de sociale teams. Vorig jaar is extra aandacht uitgegaan naar die ontwikkeling in de vorm van de Rapportage verkenning organisatie sociale teams (concept 14 november 2019), hier kortweg aangeduid als variantenstudie. De splitsing is verbeeld in onderstaande figuur uit de variantenstudie.

Variant 3: toegang Wmo gemeente en preventie extern

scheiding toegang/preventie



Figuur 1 Variant 3 splitsen screening, beschikkingen en preventie¹

De variantenstudie en het procesplan bouwen voort op het werk van ongeveer 60 medewerkers in de sociale teams. Zij werken vanuit negen locaties in Deventer aan het doel, zoals genoemd in de variantenstudie: met preventief handelen de eigen kracht van bewoners en het sociaal netwerk stimuleren en versterken waardoor bewoners beter in staat zijn de regie op hun leven te houden en weer actief deel te nemen aan de maatschappij. Zij hebben met elkaar de afgelopen jaren verschillende opbrengsten gerealiseerd. De sociale teams hebben diepgaande kennis van de wijken opgebouwd. Hun werkwijze is daarbij geprofessionaliseerd.

Met dit voorstel houden de sociale teams in hun huidige vorm op te bestaan per 1 januari 2021. Het college van de gemeente Deventer neemt naar verwachting in april 2020 een besluit over het advies om te ontvlechten. Het college heeft de behoefte om tegelijk met het advies uit de variantenstudie inzicht te hebben in het proces dat daarvoor nodig is. In die behoefte wil dit procesplan voorzien.

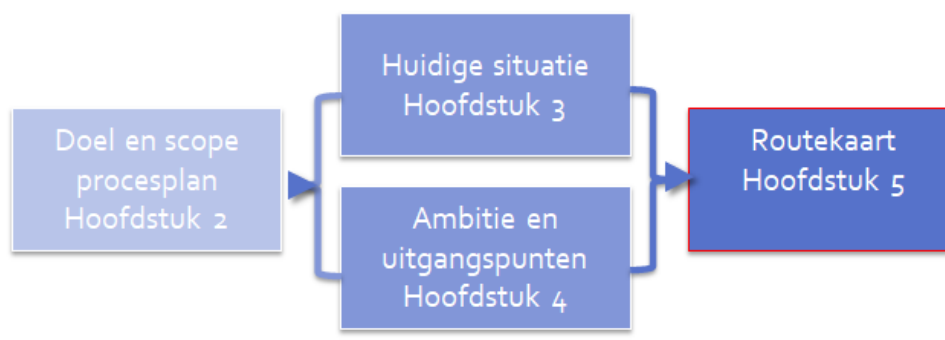
¹ In het bestuurlijk overleg van 28 februari is een opmerking gemaakt over de term scheiding, zoals gebruikt in deze figuur. Hier is ervoor gekozen geen wijziging aan te brengen in de originele afbeelding.

1.2 Aanpak

Opdrachtgever voor het procesplan is de gemeente Deventer, vertegenwoordigd door de programmamanager Meedoen. Opdrachtnemer is de procesmanager. De procesmanager wordt gevoed door een compacte projectgroep, bestaande uit adviseurs op relevante terreinen. Dit procesplan is in februari/maart opgesteld op basis van beschikbare documenten en informatie van deskundigen die betrokken zijn of zijn geweest bij de sociale teams en specifiek bij de variantenstudie. De opzet van het procesplan is voorgelegd aan de partners in het projectoverleg sociale teams, op basis waarvan verdere uitwerking heeft plaatsgevonden. De uitgewerkte versie zal worden voorgelegd aan het bestuurlijk overleg, waarna het college van de gemeente Deventer over de eerdere variantenstudie en dit procesplan zal besluiten.

1.3 Leeswijzer

Dit procesplan is als volgt opgebouwd:



Figuur 2 Opbouw procesplan

Nadat we in hoofdstuk 2 doel en scope van het procesplan hebben toegelicht, komt in hoofdstuk 3 een overzicht van de huidige situatie/organisatie van de sociale teams aan bod. Hoofdstuk 4 vat het beeld van de gewenste situatie samen, de ambitie zoals geformuleerd in de variantenstudie. De stappen die nodig zijn om van die huidige situatie naar de gewenste situatie te komen, zijn opgenomen in hoofdstuk 5. Hierin wordt onder andere aandacht besteedt aan de planning en de projectorganisatie die nodig is om op 1 januari 2021 verder te kunnen met een aangepaste organisatie.

2 Doel en scope procesplan

2.1 Doel procesplan

Dit procesplan heeft als doel om inzicht te geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om per 1 januari 2021 te starten met een aangepaste organisatie, volgens de lijn in de variantenstudie. Dit doel valt uiteen in vier subdoelen:

1. Inzicht geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om preventie en toegang per 1 januari 2021 te **ontvlechten** (producten en diensten, processen, organisatorisch, medewerkers, financieel, middelen zoals huisvesting en ICT).
2. Inzicht geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om preventie en toegang per 1 januari 2021 in een nieuwe vorm te **organiseren**, specifiek:
 - a. Inrichting professioneel opdrachtgeverschap gemeente;
 - b. Inrichting professioneel opdrachtnemerschap partijen die preventie uitvoeren.
3. Inzicht geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om te komen tot een effectief **samenspel** tussen preventie en toegang vanaf 1 januari 2021. Voortbouwen op de bereikte resultaten en uitbouwen van de goede samenwerking is daar onderdeel van. Effectief is: zodanig dat het doel zoals geformuleerd in de variantenstudie bereikt wordt (bewoners nemen actief deel aan de maatschappij).
4. Inzicht geven in de **organisatie en randvoorwaarden** om de verschillende stappen te kunnen doorlopen en de resultaten te behalen. Daarbij is een aandachtspunt dat een verandering doorgaans extra inspanning kost, terwijl het werk niet afneemt.

2.1.1 Bovenliggend doel

Het procesplan draagt bij aan een bovenliggend doel: een (nog) effectievere bijdrage leveren aan participatie en zelfredzaamheid van de bewoners, zodat zij beter in staat zijn de regie op hun leven te houden en weer actief deel kunnen nemen aan de maatschappij. Hoe we op die effectiviteit aansturen, is onderdeel van de doorontwikkeling in 2021.

2.2 Scope: ontvlechten preventie en toegang WMO

De scope van dit plan volgt uit de variantenstudie. De scope is het ontvlechten van 'toegang' en 'preventie' in het kader van de Wmo, zoals benoemd in die studie. Dit plan gaat over het deel wat *gezamenlijk* is voor gemeente en partners. Daarom gaat dit plan in op WAT er gesplitst wordt: welke producten/diensten bij preventie horen en welke bij toegang. Ook besteedt het plan aandacht aan aspecten als opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap voor preventie en de verbinding tussen preventie en toegang. Dit plan gaat niet over de aspecten die binnen de eigen verantwoordelijkheid vallen van gemeente of de partners. Buiten de scope van dit plan valt het HOE:

- HOE de invulling en inbedding van preventie eruitziet, inclusief procesinrichting, organisatie van de netwerksamenwerking, bemensing is aan de partners. Zij organiseren de preventie.
- HOE de invulling en inbedding van de toegang eruitziet, inclusief procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen is aan de gemeente. Zij organiseert de toegang, hiervoor komt een aparte projectnotitie.

- Verdere verbreding van de “WMO-toegang” met bijvoorbeeld beschermd wonen, naast expertise rond schuldhulpverlening die al in de sociale teams is ondergebracht. De verbreding is een aparte opdracht. De regiemanager van de gemeente Deventer is verantwoordelijk voor de voorbereidende verkenning.

2.2.1 Wat verstaan we onder preventie?

- Variantenstudie: onder preventie verstaan we hier het huidige specialisme in de huidige sociale teams, te weten: samenlevingsopbouw, maatschappelijk werk, cliëntondersteuning en wijkverpleging².
- Preventie wordt ook wel als bredere term gebruikt, waarbij het onder andere gaat over “aanwezig zijn in de wijken”. Een werkgroep kleurt op dit moment (de definitie van) preventie concreter in. Het resultaat van dit denkwerk is naar verwachting in april beschikbaar. Preventie komt in zijn volledigheid aan bod in het preventieplan, dat de gemeente Deventer ontwikkelt.
- Inhoudelijke doorontwikkeling van de definitie vindt nu plaats vanuit de sociale teams, resultaten worden verwacht in Q2 2020. De resultaten van dit denkwerk worden betrokken in het project.

2.2.2 Wat verstaan we onder toegang?

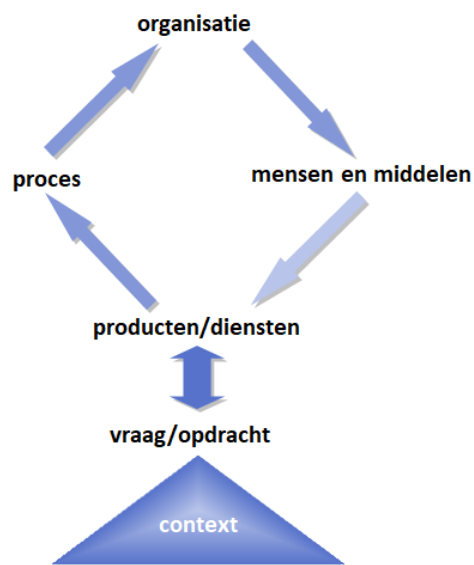
- Variantenstudie: onder toegang verstaan we de plek waar vragen om individuele Wmo-beschikkingen van inwoners bij elkaar komen en waar de vragen worden onderzocht en besproken met de inwoner.
- Het gaat zowel om de activiteit gericht op het ontvangen en beoordelen van de melding als het opstellen van beschikkingen, inclusief ondersteuningsplannen (zie figuur 1).
- Inhoudelijke doorontwikkeling van de definitie vindt nu plaats vanuit de sociale teams, resultaten worden verwacht in Q2 2020. De resultaten van dit denkwerk worden betrokken in het procesplan.

² Is een omschrijving van diensten. Definitie wordt momenteel in werkgroep uitgewerkt en daarna aangescherpt.

3 Huidige situatie: waar staan we?

3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk schetst het beeld van de huidige situatie van de sociale teams. Op basis van dit beeld en in vergelijking met de ambitie, ontstaat inzicht in de stappen die nodig zijn om tot de gewenste situatie te komen. Voor de schets van de organisatie van de sociale teams hebben we gekozen voor een het model van 'de ruit' als kapstok. Dit is een eenvoudig model, waarmee de meest relevante organisatiekundige aspecten aan bod komen. Bij de uitwerking is gebruik gemaakt van de "Beknopte analyse Sociale Teams dd. 04-06-2019", een van de pijlers onder de variantenstudie. We schetsen eerst de feitelijke situatie en vatten dan de uitdagingen uit de analyse samen. Dit is de basis voor de ambitie, waar hoofdstuk 4 op ingaat.



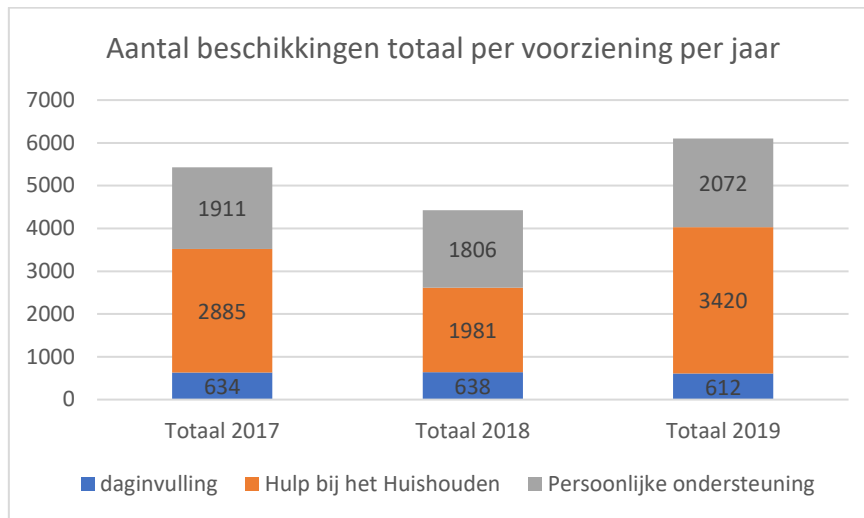
Figuur 3 De ruit als kapstok

3.2 Huidige situatie

Vraag/opdracht

De huidige vraag aan de sociale teams is verwoord in de Opdrachtbrief 2019. Kernelementen daarin zijn de omschrijving van de opgaven voor de sociale teams en het uitgangspunt voor de sociale teams: "De opgave voor de Sociale Teams is het stimuleren en mogelijk maken van inclusieve buurten. (...) Uitgangspunt voor de sociale teams is het stimuleren van de kracht en mogelijkheden van bewoners en hun omgeving en het optimaal inzetten daarvan." In de huidige opzet zijn sociale teams verantwoordelijk voor preventie en toegang (screening en individuele beschikkingen).

Producten/diensten



Bovenstaande grafiek geeft een beeld van een deel van de producten en diensten van de sociale teams voor zover het de Wmo-vragen betreft. Hierbij passen twee kanttekeningen:

- In 2017 en 2019 zijn pieken zichtbaar als gevolg van ongeveer 1.000 herindicaties (voor 2 jaar) van hulp bij het huishouden. Deze herindicaties zijn door PAST (gemeentelijke backoffices) geregeld. Tot de producten en diensten van het sociale team behoort ook het collectief vraagafhankelijk vervoer (CVV).
- In de grafiek zijn de verschillende soorten Wmo-vragen in beeld gebracht. Preventie is de afgelopen jaren niet bijgehouden, daarover zijn geen gegevens bekend.

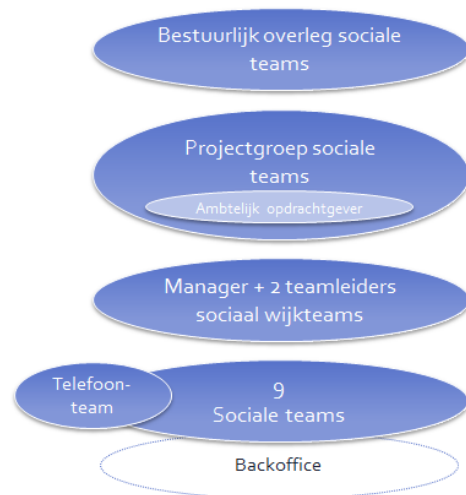
Proces

De huidige werkwijze van de sociale teams rond toegang is in 2019 beschreven in een procesbeschrijving/werkinstructie³. Voor de ontvangst en behandeling van meldingen is er een aparte procesbeschrijving.

Organisatie

De huidige organisatie rond de sociale teams ziet er globaal als volgt uit:

³ Bron: werkproces OP 06-11



Figuur 4 Organisatie sociale teams - huidig

In 2014 is gekozen voor een organisatievorm waarbij 9 teams op afstand van de gemeente opereren in de wijken. Ze geven daar de totale transformatieopgave vorm. De deelnemers in de sociale teams, namelijk de partners (MEE, Solis, Raster, De Kern) en de gemeente, zijn vertegenwoordigd in het bestuurlijk overleg waarin besluiten op hoofdlijnen worden genomen. Diezelfde partners ontmoeten elkaar op het niveau van managers in de projectgroep, waar informatie wordt uitgewisseld. Namens de gemeente neemt de ambtelijk opdrachtgever deel aan het overleg en geeft de kaders aan waarbinnen de sociale teams opereren. De manager sociale teams geeft op hoofdlijnen sturing aan de activiteiten van de sociale teams. Twee teamleiders sturen de medewerkers in de sociale teams direct aan. De gemeente verzorgt in de “backoffice” (PAST) het opstellen van beschikkingen en de administratie.

Mensen en middelen

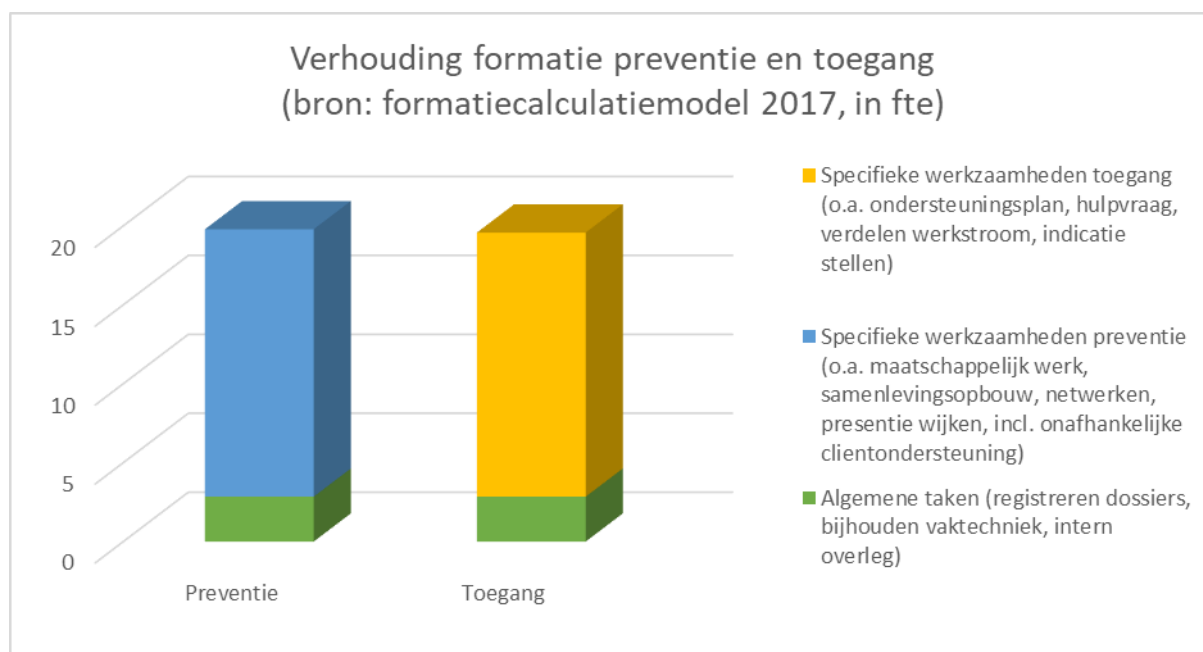
De medewerkers sociale teams voldoen aan het competentieprofiel. Ze beschikken over een T-profiel: daaronder vallen generalistische competenties en kennis, aangevuld met specialistische kennis.

De totale capaciteit die wordt ingezet op de sociale teams is 40,82 fte. In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de huidige formatie in de sociale teams en de leverende partijen.

Leverende partij	Huidige formatie
ST Partijen incl Ambiq/ Tactus	27,31
Wijkverpleegkundigen	4,00
Gemeente in sociaal team	9,51
<i>Totaal capaciteit</i>	<i>40,82</i>

Drie punten ter toelichting op bovenstaande tabel. In de eerste plaats is de inzet van de wijkverpleegkundigen van Solis specifiek benoemd. Deze medewerkers zijn onderdeel van de sociale teams, zij hebben echter een andersoortige financiering dan de andere partners. Solis ontvangt geen gemeentelijke subsidie, maar financiering vindt plaats via de zorgverzekeraar. Ten tweede gaat het in de optelsom om de totale structurele inzet in de sociale teams (vaste formatie en structureel inhuurbudget, exclusief teamleiding). Tot slot betreft de gemeentelijke inzet zoals hierboven benoemd alleen de medewerkers in de sociale teams zelf. De inzet vanuit de backoffice (zie hierboven) en van Wmo-consulenten (die bij de gemeente overige Wmo-taken uitvoeren) is niet opgenomen in bovenstaand formatieoverzicht.

In 2017 is een formatiecalculatieonderzoek uitgevoerd. In dit onderzoek is per taak uitgezocht hoeveel tijd en dus hoeveel formatie hiervoor wordt ingezet. Op basis van die cijfers is onderstaande grafiek gemaakt. De verhouding tussen de taken en dus de inzet die toegerekend wordt aan preventie en de inzet die toegerekend kunnen worden aan toegang is 50/50.



Figuur 5 Verhouding formatie preventie/toegang (bron: formatiecalculatie 2017)

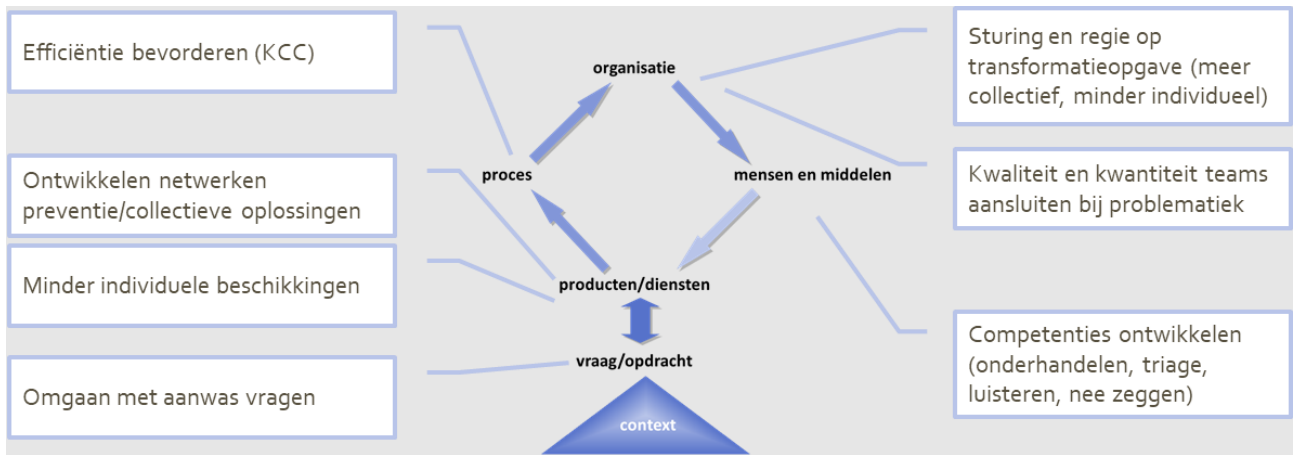
Het totale budget voor de sociale teams is ruim 4 miljoen euro. Daarvan betreft het overgrote deel loonkosten, rechtstreeks of via subsidies betaald door de gemeente. De gemeente levert verschillende diensten ten behoeve van de sociale teams (zoals bijvoorbeeld huisvesting), de kosten hiervoor maken geen deel uit van dit budget.

In 2020 is er ongeveer €140.000 beschikbaar gesteld voor extra opbouwwerk. Dit is incidenteel budget en is dus ook niet in dit bedrag opgenomen. Onderstaande tabel bevat het overzicht voor 2020:

overzicht kosten sociaal team Deventer 2020	
Inzet partijen	Subsidie totaal 2020
<u>Partijen</u>	
De Kern	€ 743.955
Raster	€ 1.209.505
MEE	€ 979.588
<u>Gemeentelijk personeel:</u>	
Team BAD	€ 229.764
Team Publiekscontacten	€ 358.099
team inkomensondersteuning	€ 115.114
Tactus/RIBW wvp Solis (dit komt niet voor rekening van de gemeente)	€ 96.425
Overig budgetten (ICT, huisvesting, inleen etc)	€ 475.436
Totaal structureel budget	€ 4.207.885
Opbouwwerk extra (eenmalig)	€ 140.000
Bovenstaande budgetten zijn nog exclusief: inzet PAST, licenties TOP, VDI-Omgeving, laptops, smartphones, inzet ondersteunende functies, HRM, financiën, communicatie etc.), KCC: <i>hiervoor is in andere onderdelen van de gemeentelijke begroting budget beschikbaar</i>	

3.3 Uitdagingen: basis voor de ambitie

Op basis van de oorspronkelijke uitgangspunten voor de sociale teams, formuleert de beknopte analyse verschillende uitdagingen. Deze zijn opgenomen in onderstaande figuur. Uitdagingen die nadruk krijgen omdat ze meerdere malen genoemd worden zijn competentieontwikkeling en (sturing op) de transformatieopgave: meer inzet op collectieve voorzieningen, minder individuele beschikkingen.



Figuur 6 Uitdagingen op basis van variantenstudie

4 Ambitie en uitgangspunten: waar werken we naartoe?

4.1 Inleiding

In de variantenstudie is aangegeven wat de ambitie is en hoe vervolgens de gewenste situatie eruitziet. De essentie van de variantenstudie komt in dit hoofdstuk terug, samen met de uitgangspunten die uit deze studie kunnen worden afgeleid. Daarmee bepaalt dit hoofdstuk de richting voor het procesplan: waar werken we naartoe? Voor het omschrijven van de ambities die zijn geformuleerd voor de toekomstige situatie en de uitwerking die nodig is voor de organisatie, gebruiken we wederom de (volgorde van de) 'ruit' als kapstok.

4.2 Ambitie

4.2.1 Vraag/opdracht

Het besluit is om preventie en toegang te ontvlechten. Daar gaat dit procesplan over. De vragen van bewoners die we willen beantwoorden, veranderen in essentie niet ten opzichte van de huidige situatie. Wel de manier waarop we dit organiseren.

4.2.2 Producten/diensten

De variantenstudie geeft op hoofdlijnen weer welke producten en diensten geleverd moeten gaan worden. Voor **preventie** gaat het om:

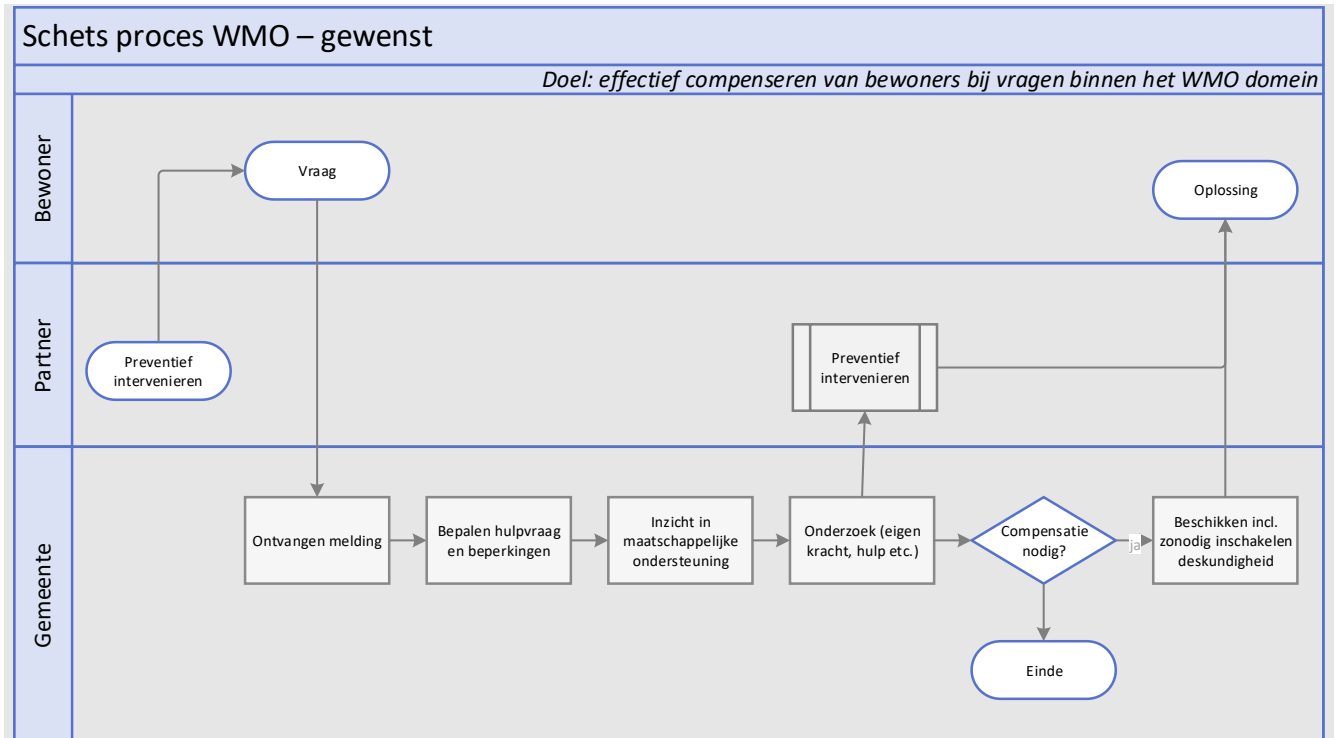
- Samenlevingsopbouw op maat voor de problematiek in een bepaalde wijk;
- Maatschappelijk werk;
- Onafhankelijke cliëntondersteuning;
- Wijkverpleging.

Toegang gaat over individuele beschikkingen van inwoners en het daarvoor benodigde onderzoek. Concrete producten vanuit de toegang zijn:

- Meldingen
- Onderzoek (eigen kracht oplossingen, hulp etc.)
- Beschikkingen.

Twee werkgroepen kleuren op dit moment (de definitie van) preventie en toegang concreter in. Het resultaat van dit denkwerk is naar verwachting in april/mei beschikbaar. Preventie is dan zodanig omschreven dat de gemeente op basis hiervan opdrachten kan opstellen aan partners, zodat zij weten wat zij moeten leveren en wat er hierin van hen wordt verwacht.

Proces



Figuur 7 Schets gewenst proces

De variantenstudie geeft bij de uitwerking van variant 3 op hoofdlijnen weer hoe het proces rond preventie eruit gaat zien: “(...) professionals nemen preventie en lichte ondersteuning voor hun rekening. (...) Door middel van gerichte opdrachten kan [door de gemeente] gestuurd worden op budget en tijd.” Over het proces rond toegang is de variantenstudie kort: de gemeente voert haar wettelijke taak uit (toegang). Voor de uitvoering van dit proces is efficiency als uitgangspunt benoemd, een uitgangspunt dat is ontleend aan bezoeken aan andere gemeenten. Onderstaande schets⁴ geeft een beeld van de stappen die een melding/vraag doorloopt:

Deze schets behoeft verdere uitwerking, waarbij aandachtspunten onder andere zijn:

- Welke vragen van bewoners bovenstaande route doorlopen en welke vragen van bewoners in voorafgaande processen kunnen worden opgelost;
- Wie welke rol vervult bij de uitvoering van de verschillende stappen. De variantenstudie wijst specifiek op de rol van de ‘toegangsspecialist’ van de gemeente, die grote zelfstandigheid heeft bij regelen van de toegang. De uitwerking geldt ook voor de rol van een KCC, zie Figuur 1 Variant 3 splitsen screening, beschikkingen en preventie.
- Welke uitgangspunten deze schets oplevert voor de wijze waarop afzonderlijke processen (toegang en preventie) worden uitgevoerd. Zo wijst de variantenstudie op de volgorde van werken in de toegang: 1. Doorverwijzing en advies, 2. Collectief oplossen en preventief inzetten, 3. Zo nodig individuele beschikkingen.
- Hoe de afstemming en coördinatie tussen toegang en preventie eruitziet, via goede overlegstructuren, via de aanwezigheid van ‘toegangsspecialist’ op locatie, casuoverleg etc.

⁴ De centrale raad heeft in 2018 een uitspraak gedaan waar een onderzoek aan moet voldoen (ECLI:NL:Centrale Raad van Beroep (CRVB):2018:819, opgenomen in werkinstructie OP 06-11. De bouwstenen voor deze schets zijn hier mede aan ontleend.

Die afstemming is noodzakelijk omdat als uitdaging is geformuleerd: zoveel mogelijk verschuiving van individuele ondersteuning naar collectief (zie paragraaf 3.3).

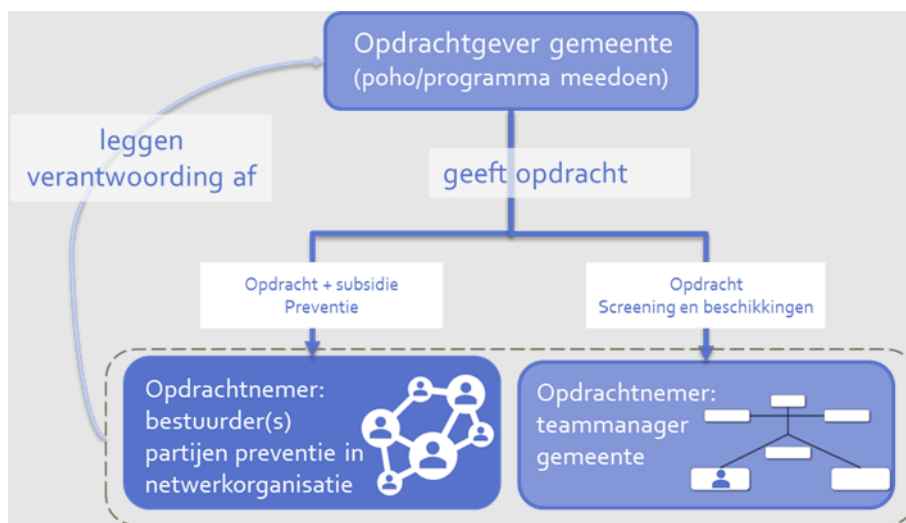
- De toekomstige situatie stelt mogelijk andere eisen aan applicaties (ICT), bijvoorbeeld om procesprestaties te kunnen monitoren (zie ook 5.2 uitgangspunt 8 over prestatie indicatoren). Bij vernieuwing of aanpassing van systemen, is gegevensuitwisseling tussen applicaties voor toegang en de applicaties gebruikt door partners voor preventie een aandachtspunt. Die uitwisseling zal "AVG-proof" moeten zijn. Voor betrokken organisaties gaat het dan mogelijk om aanvulling/aanpassing van verwerkingsregister, verwerkersovereenkomst, privacy statement, eventuele toestemmingsdocumenten.

4.2.3 Organisatie

De variantenstudie doet verschillende uitspraken over het gewenste beeld van waarop gemeente en partners toegang en preventie willen organiseren:

- Beschikkingen in house (efficiency), dat wil zeggen bij de gemeente
- Preventie extern georganiseerd door professionals, benutten van expertise partners, Preventieteams zijn meer op maat, flexibel qua samenstelling
- Sturing is gericht op:
 - Afstemming tussen toegang en preventie;
 - Preventie vanuit behoefte inventarisatie;
 - Professioneel opdrachtgeverschap vanuit gemeente en om professioneel opdrachtnemerschap van de aanbieders;
 - Effectiviteit en wendbaarheid.

Uit Figuur 1 Variant 3 splitsen screening, beschikkingen en preventie leiden we de volgende schets van de gewenste organisatie af, zie Figuur 8:



Figuur 8 Schets gewenste organisatie

Over de inbedding van preventie gaan de externe partijen zelf. De gemeente formuleert de vraag/opdracht. De partners definiëren en regelen vervolgens:

- Producten/diensten;
- Inrichten van het proces (of processen);
- Inrichten van de organisatie van de netwerksamenwerking, inclusief bemensing en inzet van de middelen conform de subsidiebeschikking.

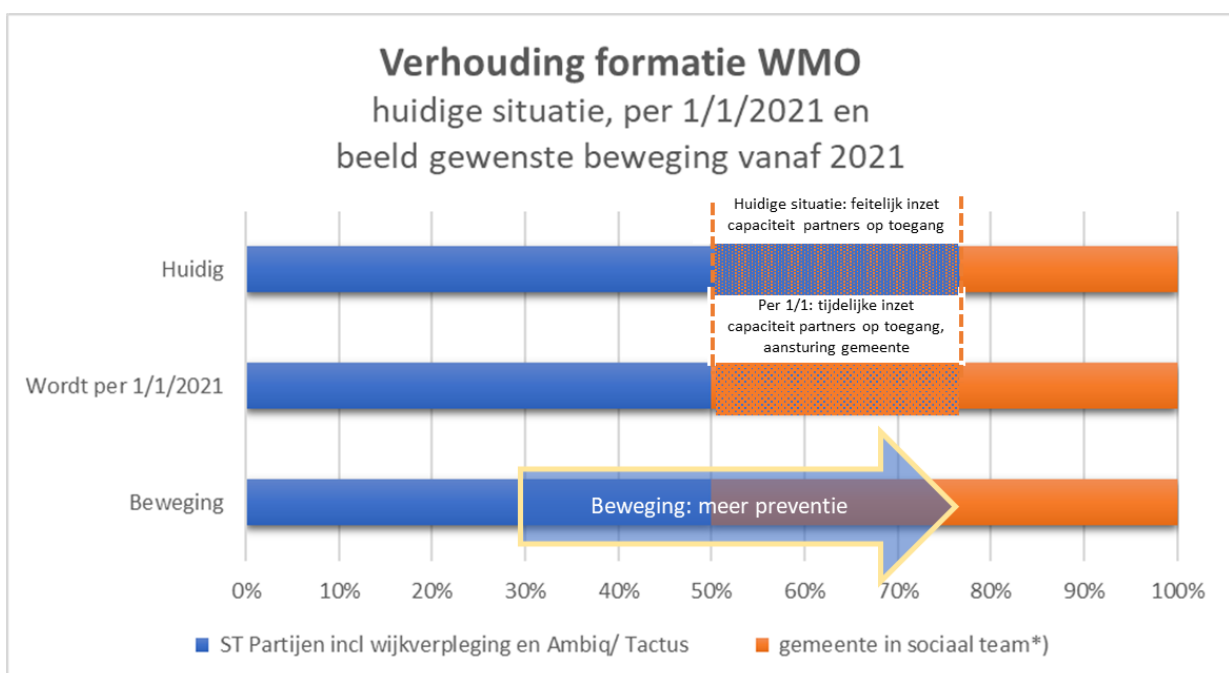
Iets soortgelijks geldt voor de inbedding van de toegang (screening, beschikkingen) binnen de gemeente. Over de vormgeving van die organisatie doet de variantenstudie geen uitspraak: daar gaat de gemeente zelf over en zal een aparte projectnotitie voor worden gemaakt.

4.2.4 Mensen en middelen

De splitsing van preventie en toegang is mede ingegeven door de wens om professionals regie te geven: "Laat iedereen weer hoofdzakelijk doen waar hij/zij goed in is c.q. voor opgeleid is." Dit betekent dat in de gewenste situatie een verschuiving van gevraagde kwaliteiten aan de orde is: minder generalist, meer specialist. De variantenstudie, inclusief de opbrengst van een van de workshops en het werkbezoek aan Heerenveen geven een globaal beeld van de profielen na splitsing:

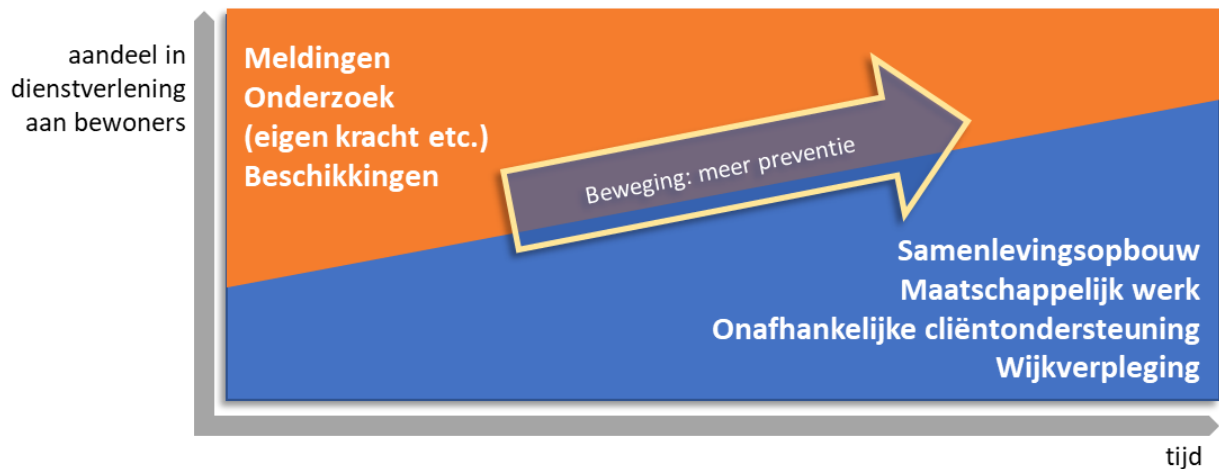
Globaal profiel preventie	Globaal profiel toegang
Signaleren en analyseren kansen/belemmeringen	Efficiënt werken
Netwerkvaardigheden	Onderhandelen
Stimuleren/faciliteren nabijheid	Beoordelen/triage
Creatief	Luisteren
Praktische oplossingen	Zakelijke instelling
Verbinden	Creatief in vinden van oplossingen

Welke capaciteit nodig is voor toegang zal moeten blijken uit nader onderzoek. De *daadwerkelijke inzet* op preventie zal moeten toenemen over de jaren. De gewenste beweging is meer aandacht voor het specialisme: medewerkers van de partners die zich richten op preventie zijn niet bezig met het maken van ondersteuningsplannen en beschikkingen, maar met preventie. Zij hebben geen rol meer in het proces rond beschikkingen. In vereenvoudigde vorm is deze ontwikkeling in Figuur 9 Verhouding formatie Wm verbeeld. Hierin wordt zichtbaar dat momenteel capaciteit van partners wordt ingezet op toegangswerkzaamheden (gearceerde deel eerste balk). Na de ontvlechting is per 1/1/2021 nog steeds inzet van capaciteit van partners nodig op toegang. De uitvoering vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de gemeente, de partners stellen deze capaciteit tijdelijk beschikbaar via bijvoorbeeld een vorm van detachering (gearceerde deel tweede balk). De gewenste beweging is dat daarna aandacht voor preventie moet toenemen en de inzet voor toegang afnemen.



Figuur 9 Verhouding formatie Wmo

Schematisch wordt deze gewenste beweging in onderstaande figuur vertaald naar de betekenis voor de dienstverlening. In de loop van de tijd zal relatief meer dienstverlening aan bewoners worden geleverd op gebied van preventie.



Figuur 10 Gewenste beweging uitgewerkt: verschuiving in dienstverlening

Om het werk zowel op preventie, toegang als de verbinding daartussen te organiseren zijn financiële middelen, ICT-systemen en huisvesting nodig. In de toekomstige situatie ontvangen de partners preventie net als nu subsidie. Gezien de opgebouwde relatie, het uitgangspunt van het college in het bestuursakkoord en de gebruikelijke gang van zaken rond subsidierelaties zullen de huidige partners MEE, Raster, De Kern en Solis (2021) subsidie ontvangen voor de uitvoering van de preventieactiviteiten.

2021 overgangsjaar: start met tijdelijke bezetting

Uitgangspunt is dat 2021 een overgangsjaar is. Dit blijkt wat betreft de capaciteit uit twee punten:

1. De nieuwe werkwijze start per 1 januari 2021. Effecten van die nieuwe werkwijze en eventuele gevolgen voor de benodigde capaciteit zijn dan nog niet bekend. We gaan er vanuit dat de inzet die nodig is voor toegangsactiviteiten per 1 januari van 2021 in lijn ligt met de inzet voor dit jaar.
2. De bezetting van die formatieplaatsen zal per 1 januari 2021 daarom in eerste instantie tijdelijk plaatsvinden. Medewerkers die de toegangswerkzaamheden gaan uitvoeren, doen dat dus vanaf januari op basis van een tijdelijke plaatsing of detachering. Ze houden hun dienstverband bij hun huidige werkgever. Voor 1 juli 2021 worden afspraken gemaakt over de structurele formatie voor toegang per 1 januari 2022 en de definitieve plaatsing, mede op basis van inzicht in de effecten van de verbreding van de toegang en informatie over de realisatie van de gewenste beweging.

Uit de toerekening van taken aan preventie respectievelijk toegang (zie tabel hoofdstuk 3) blijkt dat 50% van de formatie toegerekend kan worden aan elk van beide activiteiten. De splitsing per 1 januari 2021 betekent dat 50% van de formatie nodig is voor preventie en dus na de splitsing onder de verantwoordelijkheid valt van de partners. 50% Van de formatie is nodig voor toegang en valt na de splitsing onder verantwoordelijkheid van de gemeente. In cijfers gaat het om een verschuiving van 10,9 fte van partners naar gemeente per 1/1/2021 en daarmee van partners naar de gemeente, zoals uitgewerkt in onderstaande tabel.

Verschuiving formatie per 1/1/2021 (o.b.v. FormatieCalculatieModel)				
Leverende partij	Huidig	Wordt per 1/1/2021	Verschuiving	Taak
ST Partijen incl Ambiq/ Tactus	27,31	16,41	10,9	preventie
Wijkverpleegkundigen ⁵	4,00	4,00	-	preventie
Gemeente in sociaal team ⁶	9,51	20,41	-10,9	toegang
Totaal capaciteit	40,82	40,82	-	

⁵ Inzet wijkverpleegkundigen gefinancierd door zorgverzekeraar

⁶ Exclusief PAST en WMO consulenten die overige WMO taken bij de gemeente uitvoeren

5 Routekaart: hoe werken we van de huidige situatie naar onze ambitie?

5.1 Inleiding

De stappen die nodig zijn om van de huidige situatie naar ambitie te komen, lichten we in dit hoofdstuk toe. Als eerste markeren we in een globale planning de belangrijkste mijlpalen. We schetsen we de projectorganisatie die nodig is om deze stappen uit te voeren, inclusief voorlopige deelprojecten, communicatie en middelen. Tot slot benoemen we de risico's en de wijze waarop we deze denken te beheersen.

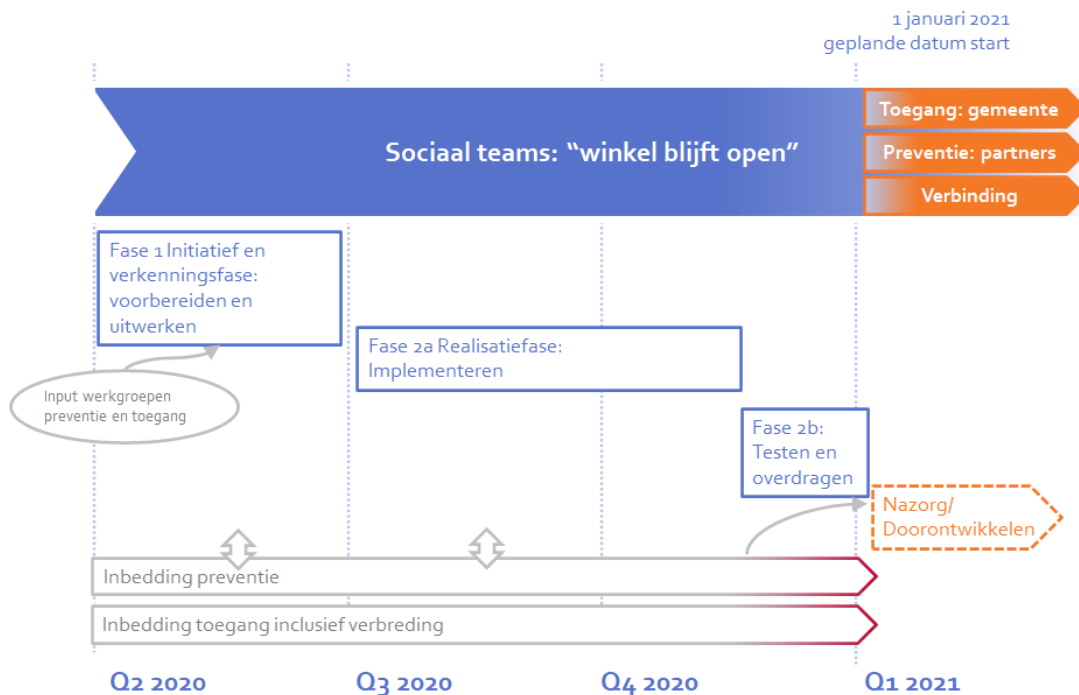
5.2 Uitgangspunten veranderproces

1. Instemming van het bestuurlijk overleg met procesplan is start voor uitvoering.
2. Gezamenlijk optrekken: alle partners dragen bij aan goede start in 2021, met de intentie om in de jaren daarna te blijven investeren in de doelstelling van dit procesplan. Onderdeel daarvan is:
 - a. Beschikbaar stellen van tijdelijke capaciteit door partners voor uitvoering van toegangsactiviteiten, onder aansturing van de gemeente;
 - b. Aandacht voor opleiding en ontwikkeling in 2021;
 - c. Bereidheid om gegevens uit te wisselen, die noodzakelijk zijn voor goede uitvoering van processen, vanzelfsprekend conform de geldende regels (AVG).
3. Medewerkers houden werk, geen ontslagen in 2021 als gevolg van deze organisatiewijziging.
4. Alle partijen zijn en blijven als werkgever verantwoordelijk voor hun eigen medewerkers.
5. Tijdens de overgangssituatie in 2021 blijft de subsidie voor de partners gelijk. Zij leveren zij in deze periode "om niet" personeel uit om de toegangstaken te kunnen blijven uitvoeren.
6. Partners hebben een eigen bevoegdheid en verantwoordelijkheid om de preventie te organiseren.
7. Gemeente heeft een eigen bevoegdheid en verantwoordelijkheid om de organisatie van de toegang vorm te geven. Volgens de kaders van de gemeente Deventer is er sprake van een reorganisatie voor het gemeentelijke deel (structuurwijziging), inclusief adviserende rol van de OR.
8. De gewenste beweging naar meer preventieactiviteiten en afname van inzet op toegang, wordt in 2021 uitgewerkt in en ondersteund door het formuleren van concrete doelen (prestatie indicatoren). Voor 1 juli 2021 worden afspraken gemaakt over de structurele formatie voor toegang per 1 januari 2022, mede op basis van inzicht in de effecten van de verbreding van de toegang en informatie over de realisatie van de gewenste beweging.
9. De locaties van de sociale teams blijven per 1/1/2021 als uitvalsbasis in de wijk beschikbaar voor preventieactiviteiten. In 2021 wordt bezien op welke wijze deze locaties effectief kunnen worden benut, waarbij het streven is dat de gemeente voor 1 juli 2021 helderheid geeft aan de partners over de beschikbaarheid van deze locaties in de toekomst. Tot dat moment blijft de ondersteuning van die locaties georganiseerd op de huidige wijze.

5.3 Planning

In onderstaande figuur is de planning op hoofdlijnen opgenomen, ontleend aan de Leidraad Grote Projecten. In Fase 1 vindt voorbereiding en uitwerking van dit plan plaats. Zoals uit hoofdstuk 5 valt af te leiden, geeft de variantenstudie richting, de uitwerking van de organisatorische consequenties

beperkt. Om te kunnen implementeren moeten concrete voorstellen beschikbaar zijn op de verschillende organisatorische aspecten zoals benoemd in de ruit.



Figuur 11 Fasering op hoofdlijnen

In bovenstaande globale planning zijn aanpalende ontwikkelingen die samenhangen met het procesplan. Deze ontwikkelingen en projecten vallen buiten de scope van het procesplan. Dit betreft inbedding preventie en inbedding toegang. Aanpalend aan de inbedding toegang lopen er trajecten zoals de verkenning van de verdere verbreding van de toegang en het optimaliseren van het proces van beschikkingen van de toegang. Deze vallen daarmee eveneens buiten de scope van het procesplan.

Doorontwikkelen

De doorontwikkeling van preventie en toegang na 1 januari 2021 is niet meer de verantwoordelijkheid van de projectorganisatie, maar de verantwoordelijkheid van de lijnorganisaties van betrokken partners en de gemeente. Het gaat dan onder andere om het verder uitvoeren van opleiding en ontwikkeling, monitoren van doelen en verder optimaliseren van werkprocessen.

5.3.1 Rol OR gemeente Deventer

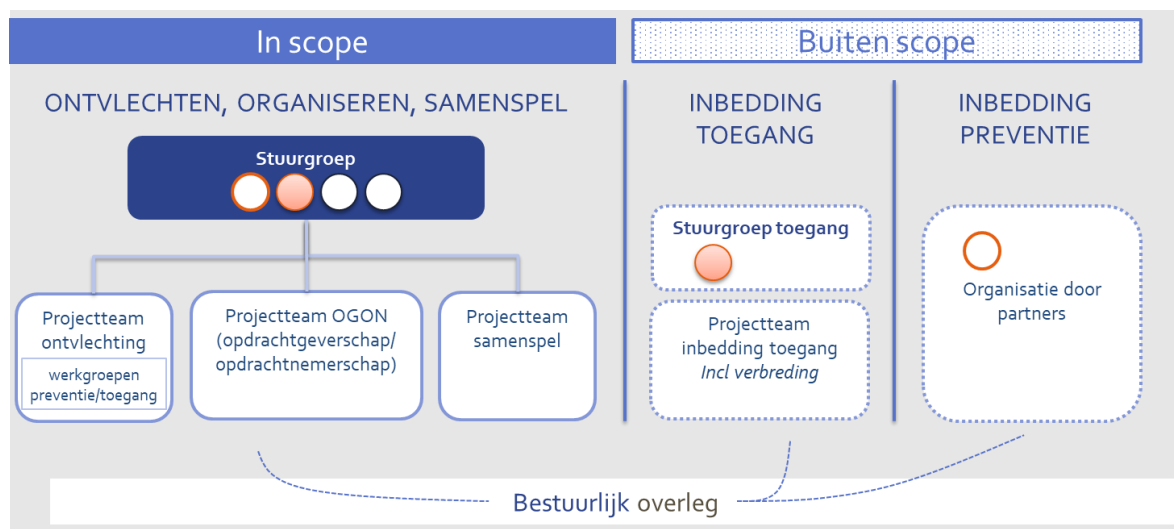
De splitsing van preventie en toegang raakt de medewerkers in de sociale teams. Volgens de kaders van de gemeente Deventer is sprake van een reorganisatie. Uitgangspunt is dat de OR zodanig geïnformeerd is dat zij in staat is om adequaat te adviseren, in lijn met het proces zoals dat tot dusver is verlopen. Bij voorgenomen besluiten wordt de ondernemingsraad om advies gevraagd, voordat besluiten worden geïmplementeerd.

5.4 Projectorganisatie

De projectorganisatie wordt opgebouwd rond de eerste drie subdoelen, zoals benoemd in hoofdstuk 2:

1. Inzicht geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om preventie en toegang per 1 januari 2021 te **ontvlechten** (producten en diensten, processen, organisatorisch, medewerkers, financieel, middelen zoals huisvesting en ICT);
2. Inzicht geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om preventie en toegang per 1 januari 2021 in een nieuwe vorm te **organiseren**, specifiek:
 - a. Inrichting professioneel opdrachtgeverschap gemeente;
 - b. Inrichting professioneel opdrachtnemerschap partijen die preventie uitvoeren.;
3. Inzicht geven in de stappen en resultaten die nodig zijn om te komen tot een effectief **samenspel** tussen preventie en toegang vanaf 1 januari 2021. Voortbouwen op de bereikte resultaten en uitbouwen van de goede samenwerking is daar onderdeel van. Effectief is: zodanig dat het doel zoals geformuleerd in de variantenstudie bereikt wordt (bewoners nemen actief deel aan de maatschappij).

Het vierde subdoel, inzicht geven in de organisatie en randvoorwaarden, raakt de opdrachten van alle drie de teams. We lichten eerst de rollen in de projectorganisatie toe en de verhouding tot het bestuurlijk overleg. Vervolgens gaan we in op de opdrachten voor de drie projectteams.



Figuur 12 Projectorganisatie en verhouding tot bestuurlijk overleg

5.4.1 Rollen in projectorganisatie

De projectorganisatie die zich richt op ontvlechten, organiseren en samenspel kent de volgende onderdelen:

- Stuurgroep;
- Drie projectgroepen;
- Werkgroep preventie en werkgroep toegang, als onderdeel van het projectteam ontvlechting.

Voorgesteld wordt om een stuurgroep samen te stellen, bestaande uit een vertegenwoordiger van de partners vertegenwoordiger van de gemeente, de procesmanager (als linking pin naar projectgroepen) en een directeur van de gemeente. Die laatste treedt op als opdrachtgever richting procesmanager. Daarbij is het uitgangspunt dat de leden van de stuurgroep ook betrokken zijn bij de inbedding van de toegang respectievelijk preventie en met gezag en mandaat richting belanghebbenden kunnen optreden. Opdracht van deze stuurgroep is:

- Nemen van besluiten en maken van keuzes op basis van voorbereiding van de projectgroepen;

- Opdrachtgeverschap richting de projectgroepen;
- Creëren van randvoorwaarden voor de projectgroepen;
- Bespreken van knelpunten, tegenstrijdige belangen en andere ontwikkelingen die een succesvol resultaat in de weg kunnen staan;
- Bespreken van de voortgang en stand van zaken van de afstemming tussen de verschillende deelprojecten en de trajecten die buiten de scope van dit procesplan vallen, maar wel relevant zijn voor de uitkomsten;
- Informeren belanghebbenden via het bestuurlijk overleg.

Projectgroepen

Drie projectgroepen zijn verantwoordelijk voor het behalen van de geformuleerde resultaten.

Opdracht van een projectgroep is:

- Voorbereiden van besluitvorming voor de stuurgroep, de projectgroepen geven aan de stuurgroep aan welk besluit zij vragen en hebben in de basis een adviserende rol over de inhoudelijke keuzes;
- Opstellen projectplan inclusief detailplanning en daaropvolgend uitvoeren project;
- Rapporteren over de voortgang, eventuele knelpunten en kansen aan de stuurgroep;
- Afstemmen met de andere projectgroepen en relevante ontwikkelingen die invloed kunnen hebben op de te realiseren resultaten;
- Opstellen communicatieplan.

Voorzitter van alle projectgroepen is de procesmanager. Deze is ook lid van de stuurgroep en vervult daarmee een belangrijke rol in de bewaking van de integraliteit en de verbinding tussen de (deel)projectgroepen en tussen de (deel)projectgroepen en de stuurgroep. Waar nodig organiseert hij daarvoor gezamenlijke sessies.

In de projectgroepen leveren verschillende medewerkers een bijdrage vanuit de specifieke kennis en ervaring die zij kunnen inbrengen en op grond waarvan zij gevraagd zijn om deel te nemen. Zo zullen naar verwachting adviseurs deelnemen op terreinen als HR, communicatie en financiën.

Medewerkers die ervaring hebben in de sociale teams, brengen ervaring in over de werkprocessen: wat zijn bijvoorbeeld aandachtspunten bij het “knippen” van processen, welke werkprocessen zijn nodig om de verbinding goed te organiseren en zijn deze werkbaar en uitvoerbaar. Gezien de relatief korte tijd waarin de projecten lopen, vraagt het van alle deelnemers een proactieve, constructief kritische opstelling, bereidheid om zelf ook een uitvoerende bijdrage te leveren en samen te werken. Iedere projectgroep maakt bij de start afspraken over ieders bijdrage.

Werkgroepen

Momenteel zijn twee werkgroepen actief, geïnitieerd vanuit de huidige sociale teams en gericht op uitwerking van toegang respectievelijk preventie. De resultaten van deze twee werkgroepen worden opgenomen in het project ontvlechting, de teamleiders sociaal team maken hier onderdeel van uit.

Verhouding tot bestuurlijk overleg

Het bestuurlijk overleg bestaat uit de bestuurlijk vertegenwoordigers die in de huidige situatie deelnemen in de sociaal teams: Raster, MEE, de Kern, Solis en de gemeente Deventer. Het bestuurlijk overleg is het orgaan waarbinnen afstemming plaatsvindt over de sociale teams en blijft dit ook zo lang de sociale teams bestaan, tot 1 januari 2020. Zij bespreekt de samenhang tussen het project, de beide inbeddingstrajecten en andere ontwikkelingen die mogelijk relevant zijn voor dit procesplan. Zij signaleert en neemt waar nodig initiatief tot afstemming. Het bestuurlijk overleg als zodanig heeft geen verantwoordelijkheid voor dit project of de beide inbeddingstrajecten. In hoeverre het bestuurlijk overleg in deze of aangepaste vorm zal voortbestaan in 2021 is mede afhankelijk van de resultaten van het samenspel van de projectteams.

5.4.2 Opdrachten projectteams

De bouwstenen voor de opdrachten van de projectteams zijn in onderstaande tabellen opgenomen. In de bijlagen is een format opgenomen voor het plan van aanpak dat door iedere projectgroep wordt ingevuld.

Project ontvlechten	
Voorzitter	Procesmanager
Projectleden	Vertegenwoordiger sociale teams (werkgroepentrekkers toegang, preventie) Vertegenwoordiger partner Vertegenwoordiger gemeente Adviseur financiën Adviseur HR <i>Op uitnodiging/agendalid: adviseurs facilitair/ICT/Juza</i>
Doel (waarom wordt dit deelproject gedaan?)	Er is inzicht in de stappen en resultaten die nodig zijn om preventie en toegang per 1 januari 2021 te ontvlechten (producten en diensten, processen, organisatorisch, medewerkers, financieel, middelen zoals huisvesting en ICT).
Resultaten: wat moet er in dit deelproject worden opgeleverd?	<ol style="list-style-type: none">1. Vastgestelde beschrijving van de te ontvlechten producten & diensten, processen, organisatie én mensen & middelen. (Vorbereiden en uitwerkfase);2. Vastgesteld stappen(transitie)plan inclusief tijdspad voor de op basis van de vastgestelde beschrijvingen daadwerkelijke ontvlechting van preventie en toegang per 1 januari 2021;3. Gerealiseerde ontvlechting. (Implementatie fase);4. Overdracht gerealiseerde ontvlechting aan de lijnorganisatie. (Test en overdracht fase).
Wat valt er niet binnen het project	<ul style="list-style-type: none">• De invulling en inbedding van preventie, inclusief specificatie van producten, procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen. Inherent aan de variantenstudie is dat de partners is de preventie organiseren;• De invulling en inbedding van de toegang, inclusief specificatie van producten, procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen. Inherent aan de variantenstudie is dat de gemeente dit organiseert;• Het inrichten van het proces om te komen tot verbreding van de toegang bij de gemeente. Inherent aan de variantenstudie is dat de gemeente dit organiseert.

Binnen welke kaders wordt het project uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • Variantenstudie; • Procesplan; • In Bestuurlijk Overleg vastgestelde definitie preventie en toegang en andere (nog te nemen) besluiten; • Huidige subsidiebeschikking.
Begin- en einddatum project	<p>Begindatum 15 april 2020. Einddatum 1 januari 2021.</p> <p>Fasering op hoofdlijnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden en uitwerken 15 april – 1 juli • Implementeren 1 juli – 1 november • Testen en overdragen 1 november – 1 januari

Project organiseren	
Voorzitter	Procesmanager
Projectleden	<p>Vertegenwoordiger sociale teams (toegang, preventie)</p> <p>Vertegenwoordiger partner</p> <p>Vertegenwoordiger gemeente</p> <p>Adviseur control/verbonden partijen</p> <p><i>Op uitnodiging/agendalid:</i> <i>Adviseur privacy/gegevensuitwisseling, Juza (contracten, subsidies),</i></p>
Doel (waarom wordt dit deelproject gedaan?)	<p>Er is inzicht in de stappen en resultaten die nodig zijn om preventie en toegang per 1 januari 2021 in een nieuwe vorm te organiseren, specifiek:</p> <p>a. Inrichting professioneel opdrachtgeverschap gemeente;</p> <p>b. Inrichting professioneel opdrachtnemerschap partijen die preventie uitvoeren.</p>
Resultaten: wat moet er in dit deelproject worden opgeleverd?	<p>1. Vastgestelde beschrijving van professioneel opdrachtgeverschap gemeente en professioneel opdrachtnemerschap van huidige per 1 januari 2021 en toekomstige nieuwe partners in termen van in ieder geval:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prestatie-indicatoren en bijbehorende PDCA-cyclus; • Opdrachtformulering, contractering en contractmanagement; • Overleg en verantwoording; • Onderliggende processen. (Voorbereiden en uitwerk fase). <p>2. Overdracht vastgestelde beschrijving professioneel opdrachtgeverschap gemeente en professioneel opdrachtnemerschap partners. (Overdracht fase).</p>
Wat valt er niet binnen het project	<ul style="list-style-type: none"> • De invulling en inbedding van preventie, inclusief specificatie van producten, procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen. Inherent aan de variantenstudie is dat de partners is de preventie organiseren; • De invulling en inbedding van de toegang, inclusief specificatie van producten, procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen. Inherent aan de variantestudie is dat de gemeente dit organiseert;

	<ul style="list-style-type: none"> • Het inrichten van het proces om te komen tot verbreding van de toegang bij de gemeente. Inherent aan de variantestudie is dat de gemeente dit organiseert.
Binnen welke kaders wordt het project uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • Variantenstudie; • Procesplan; • In Bestuurlijk Overleg vastgestelde definitie preventie en toegang en andere (nog te nemen) besluiten; • Huidige subsidiebeschikking.
Begin- en einddatum project	<p>Begindatum 15 april 2020. Einddatum 1 januari 2021.</p> <p>Fasering op hoofdlijnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden en uitwerken: 15 april – 1 juli • Testen en overdragen: juli • Implementeren: augustus-januari

Project samenspel	
Voorzitter	Procesmanager
Projectleden	<p>Vertegenwoordiger sociale teams (toegang, preventie)</p> <p>Vertegenwoordiger partner</p> <p>Vertegenwoordiger gemeente</p> <p>Adviseur procesmanagement</p> <p>Adviseur leren en ontwikkelen</p> <p><i>Op uitnodiging/agendalid: adviseur privacy/gegevensuitwisseling, ICT, Juza, control/verbonden partijen, HR</i></p>
Doel (waarom wordt dit deelproject gedaan?)	Er is inzicht in de stappen en resultaten die nodig zijn om te komen tot een effectief samenspel tussen preventie en toegang vanaf 1 januari 2021.
Resultaten: wat moet er in dit deelproject worden opgeleverd?	<p>1. Vastgestelde beschrijving van de te realiseren randvoorwaarden voor een effectief (inhoudelijk) samenspel tussen preventie en toegang in termen van in ieder geval:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gegevensuitwisseling inclusief AVG, afstemming van systemen. - Samenwerking, coördinatie en afstemming. - Kennisdeling en continu leren/doorontwikkeling op basis van ervaringen. - Bewonerstevredenheidsmetingen ten aanzien van het doel. (Voorbereiden en uitwerkfase). <p>2. Vastgesteld stappen(transitie)plan inclusief tijdspad voor het op basis van de vastgestelde beschrijvingen realiseren van de randvoorwaarden voor het effectief samenspel per 1 januari 2021 (Voorbereiden en uitwerkfase).</p> <p>3. Gerealiseerd samenspel (Implementatie fase).</p> <p>4. Overdracht gerealiseerd samenspel aan de lijnorganisatie. (Test en overdracht fase).</p>
Wat valt er niet binnen het project	<ul style="list-style-type: none"> • De invulling en inbedding van preventie, inclusief specificatie van producten, procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen waaronder ICT-systemen. Inherent

	<p>aan de variantenstudie is dat de partners is de preventie organiseren;</p> <ul style="list-style-type: none"> • De invulling en inbedding van de toegang, inclusief specificatie van producten, procesinrichting, organisatie, bemensing en middelen, waaronder ICT-systemen. Inherent aan de variantenstudie is dat de gemeente dit organiseert; • Het inrichten van het proces om te komen tot verbreding van de toegang bij de gemeente. Inherent aan de variantenstudie is dat de gemeente dit organiseert.
Binnen welke kaders wordt het project uitgevoerd	<ul style="list-style-type: none"> • Variantenstudie; • Procesplan; • In Bestuurlijk Overleg vastgestelde definitie preventie en toegang en andere (nog te nemen) besluiten; • Huidige subsidiebeschikking.
Begin- en einddatum project	<p>Begindatum 15 april 2020. Einddatum 1 januari 2021.</p> <p>Fasering op hoofdlijnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereiden en uitwerken 1 juli – 1 november • Implementeren 1 november – 1 januari • Testen en overdragen 1 januari – 1 maart

5.4.3 Middelen

Transitie

Dit procesplan brengt kosten met zich mee voor het ontvlechten, organiseren en samenspel. Hiervoor is een transitiebudget gereserveerd van € 301.186. Dit bedrag wordt ingezet voor onder andere communicatie en inhuur procesmanager.

Projectgroepen

De menskracht voor de projectgroepen wordt niet uit dit budget gefinancierd (gesloten beurs).

Subsidie partners

Zoals aangegeven in de uitgangspunten, blijft tijdens de overgangssituatie in 2021 de subsidie voor de partners gelijk en leveren zij in deze periode “om niet” personeel om de toegangstaken te kunnen blijven uitvoeren. De ambitie is om preventie te versterken en daarmee de inzet op toegang te verlagen. Vanaf 2022 komt personeel bij de gemeente in dienst waarbij de subsidie naar rato van het aantal fte wordt verlaagd.

Inbedding in eigen organisaties

De inbedding van de toegang (gemeente) en inbedding van preventie (partners) worden door de respectievelijke organisaties begroot.

5.4.4 Communicatie

Partners

Voorgesteld wordt om de communicatie richting partners te laten lopen via het bestuurlijk overleg, waarin de opdrachtgever als vertegenwoordiger van de stuurgroep optreedt (evt. met medewerking van de procesmanager). Vanuit het bestuurlijk overleg vindt communicatie plaats naar de sociaal teamleden zoals dat nu ook al gebeurt, in de vorm van een nieuwsbrief. Daarnaast vindt communicatie plaats in de projectgroep sociale teams via de procesmanager als vertegenwoordiger van de stuurgroep. Een en ander onder regie van een communicatieadviseur, zodat alle betrokken

organisaties op hetzelfde moment over dezelfde informatie beschikken. Deze informatie is ook de basis voor het informeren van medewerkers. Aan de communicatieadviseur die belast zal zijn met het vormgeven van de centrale communicatie zal gevraagd worden eerst een (beknopt) communicatieplan op te stellen en inzicht te geven in de te gebruiken communicatiemiddelen zoals een nieuwsbrief.

Medewerkers sociale teams

Communicatie naar medewerkers wordt verzorgd door de teammanagers sociale teams en heeft in de basis een vast ritme (bijv. 1x/maand). Bron voor deze communicatie is het projectoverleg sociale teams. Het gaat dan om informatie gericht op de doelstellingen, de voortgang, maar ook gericht op het creëren van draagvlak bij de medewerkers van de betrokken partijen. Naast de centraal georganiseerde communicatie zijn betrokken partijen verantwoordelijk voor de communicatie binnen de eigen organisatie en met medewerkers van de eigen organisatie, in het bijzonder als het gaat om de toekomstige positie en/of rol van de betreffende medewerkers. De OR -en kijken hierin mee en signaleren wanneer er ruimte is voor verbetering.

5.4.5 Overleg

Het is belangrijk om in dit proces een goede overlegstructuur in te richten. Dat is niet alleen noodzakelijk voor een goede sturing, maar ook om met elkaar in gesprek te blijven over knelpunten, tegengestelde belangen en andere ontwikkelingen die een succesvol resultaat in de weg kunnen gaan staan. We onderscheiden de volgende overleggen:

- Stuurgroep
- Projectgroepen

Stuurgroep

- De stuurgroep komt één keer per zes weken bij elkaar.;
- Voorzitter is de ambtelijk opdrachtgever;
- De stuurgroep wordt voorbereid door de procesmanager samen met de projectgroepen;
- De leden van de stuurgroep hebben mandaat voor het nemen van besluiten;
- Overige werkafspraken worden door de stuurgroep tijdens de eerste bijeenkomst zelf gemaakt.

Projectgroepen

- Projectgroepen bepalen zelf de frequentie van overleg, dit zal afhankelijk zijn van de fase waarin het project zich bevindt;
- De groepen worden voorbereid en voorgezeten door de procesmanager;
- Overige werkafspraken worden door de projectgroepen tijdens de eerste bijeenkomst zelf gemaakt.

Van stuurgroep en projectgroepen worden gemaakte afspraken en acties vastgelegd.

5.5 Risico's

Het is belangrijk de risico's in beeld te brengen en te beheersen. Daarbij maken we onderscheid tussen risico's die zich voor kunnen doen ten aanzien het proces en de inhoud (het uiteindelijke doel). Het is belangrijk om niet alleen in de fase van de totstandkoming van dit procesplan naar de

risico's te kijken, maar ook verderop in de implementatiefase. Dat betekent dat de analyse periodiek moet worden her-beoordeeld en aanpast op basis van de stand van zaken van het traject en interne en externe ontwikkelingen. In ons voorstel richt risicobeheersing zich uiteraard op het voorkomen van de ongewenste situaties, zoals onvoldoende eigenaarschap van partijen van het totstandkomingsproces en het (niet) halen van de doelen. De risicoanalyse en de bijbehorende beheersmaatregelen worden opgenomen in de bijlagen.

6 Bijlage: risicoanalyse

Concept 14 april

(Leeswijzer: vanuit ongewenste situatie met het woord 'omdat' naar risico en vervolgens naar oorzaak)

Ongewenste situatie	Risico	Oorzaak	Beheersmaatregel
Doel (ontvlechting, organiseren, samenspel) wordt niet gehaald	Geen overeenstemming/ onduidelijkheid over de doelstelling	1. Doelstelling niet eenduidig vastgesteld door alle betrokken partijen	1. Doelstelling eenduidig laten vaststellen door alle betrokken partijen via procesplan 2. Actief communiceren naar medewerkers over doel en stappen procesplan
	Onvoldoende sturing op realiseren doelstelling	1. Ontbreken van een smart geformuleerde doelstelling en vastgelegde (deel)resultaten	1. Formuleren van een smart doelstelling, projectopdrachten en te bereiken (deel)resultaten
		2. Sturing niet ingericht	2. Inrichten sturingsorganisatie & informatie
	Onvoldoende aandacht voor (door)ontwikkelen preventie	1. (Door)ontwikkelen organisatie preventie is geen onderdeel van project	1. Afspraak over verwachtingen in bestuurlijk overleg
		2. Te sterke focus op de organisatievorm: het scheiden van toegang en preventie	2. Scheiden toegang en preventie benaderen als deel van de oplossing, aandacht voor doorontwikkeling in 2021
		3. Financiële onderbouwing toename/afname fte's richt zich te veel op afhandelen beschikkingen/toegang	3. Formatiecalculatiemodel als basis voor start 1/1/2021
Partijen zijn onvoldoende eigenaar en betrokken bij proces	Te veel aandacht op de organisatievorm: het scheiden van toegang en preventie	Het aanpassen van de organisatievorm wordt te veel als (enige) oplossing gezien	Project aanpakken op basis van de principes van de ruit (zie hoofdstuk 1)
	Projectorganisatie te weinig georiënteerd op de externe partijen	Focus project ligt te veel op de toegang	1. Projectorganisatie ook inrichten met externe partijen 2. Verbinding tussen afzonderlijke projecten in bestuurlijk overleg borgen
	Financiële prikkel ontbreekt door afbouw	Financiële onderbouwing toename/afname fte's richt zich te veel op	Formatiecalculatiemodel als basis voor start 1/1/2021. Herijken financiële

	subsidies a.g.v. scheiden toegang en preventie	afhandelen beschikkingen/toegang	onderbouwing op basis van de beoogde doelstelling als onderdeel van doorontwikkeling
	Niet alle voor het realiseren van de doelstelling noodzakelijke interne en externe zijn betrokken	1.Er is onvoldoende in kaart gebracht welke partijen bij kunnen dragen aan bereiken doelstelling 2.Interne discussies over wel niet/niet integreren in toegang van beschermd wonen, jeugd e.a. is onvoldoende gevoerd	1.Diverse commentaar rondes op concepten procesplan 2. Heldere scopeafbakening
	Onduidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden van gemeente en externe partijen	Gesprek over rollen en verantwoordelijkheden niet/onvoldoende gevoerd	Rollen en verantwoordelijkheden bespreken en vastleggen in procesplan en organisatie en implementatieplan
	Geen overeenstemming over proces(plan)	Partijen zijn onvoldoende betrokken bij totstandkoming proces(plan)	Conceptprocesplan bespreken met partijen (o.a. projectgroep sociaal teams) en daarna gezamenlijk vaststellen
	Er is sprake van tegenstrijdige belangen	1.Gesprek over belangen van de verschillende partijen is niet gevoerd 2.Er lopen tegelijkertijd andere trajecten (met mogelijk tegenstrijdige belangen)	1.Gesprek voeren over ieders belangen en wat dit betekent voor proces, o.a. in bestuurlijk overleg 2.In beeld brengen andere trajecten en de impact daarvoor op het proces
Planning wordt niet gehaald	Er is sprake van een krappe planning	1.Opgave is (te) groot voor de beschikbare tijd tot 1 januari 2021 2.Te weinig tijd beschikbaar voor dit project in verband met andere prioriteiten of corona crisis 3. Medewerkers voelen zich onvoldoende betrokken in het proces	1 en 2. Krappe planning erkennen, alles inzetten op haalbaarheid en juiste prioriteiten stellen (ook in relatie tot andere prioriteiten en activiteiten) Planning goed bewaken en zo nodig bijsturen in termen van tijd of te bereiken resultaat. Goede samenstelling projectorganisatie. 3.Aandacht voor communicatie vanuit projecten; actieve betrokkenheid in projectorganisatie van vertegenwoordigers; signalerende rol bestuurlijk overleg
	Noodzakelijke resultaten niet tijdig beschikbaar	1.Buiten scope gelegen activiteiten wordt niet tijdig/voortvarend opgepakt	1. Voortgang bewaken van buiten scope gelegen activiteiten en planningsafspraken maken

		<p>2. Veel (nieuwe) discussie over overeengekomen uitgangspunten</p> <p>3. Stuurgroep is niet in staat adequaat te besluiten</p>	<p>2. Vasthouden aan uitgangspunten, discussies indammen</p> <p>3. Besluitvorming goed voorbereiden door projectgroepen en leden stuurgroep</p>
--	--	--	---

Projectnotitie

Inbedding toegang



27 mei 2020

Projectgroep:
Natasja Smit
Hanneke Vehof
Margaret Nijhof - Meulman
Irma Vermeulen
Jordi de Vreede

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1 Inleiding	3
1.1 Aanleiding.....	3
1.2 Doel projectnotitie inbedding toegang	3
1.3 Uitgangspunten	3
1.4 Scope projectnotitie inbedding toegang.....	4
1.5 Aanpak.....	4
1.6 Leeswijzer	5
2 Huidige situatie.....	6
2.1 Vraag en opdracht.....	6
2.2 Producten/diensten	6
2.3 Processen	7
2.4 Organisatie	9
2.5 Mensen en middelen.....	10
3 Gewenste situatie.....	11
3.1 Toekomstige organisatie	11
3.2 Vraag en opdracht.....	11
3.3 Producten en diensten	11
3.4 Proces	11
3.5 Organisatie	12
3.6 Mensen en middelen.....	14
4 Van huidig naar gewenst: route	16
4.1 Uitgangspunten en te maken keuzes	16
4.2 Planning.....	16
4.3 Plaatsingsproces (fase 3a)	19
4.4 Projectorganisatie	22
4.5 Rol OR gemeente Deventer.....	23
4.6 Middelen	23
4.7 Communicatie	24
4.8 Overleg	24
4.9 Risico's en randvoorwaarden	25
5 Bijlage: detailprocesschema uit Werkinstructie OP 06-11.....	27
6 Bijlage: terugkoppeling aandachtspunten vanuit maatwerksessies	28
7 Bijlage: Kerncijfers: inwoners en beroep op WMO-voorzieningen in 2019.....	31

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Vorig jaar is de Rapportage verkenning organisatie sociale teams (concept 14 november 2019) verschenen, hier kortweg aangeduid als variantenstudie. Op basis hiervan zullen activiteiten op gebied van preventie en toegang worden gesplitst. De sociale teams zullen daarmee ophouden te bestaan. Als gevolg daarvan heeft de gemeente de “(..) verantwoordelijkheid om de organisatie van de toegang vorm te geven.”¹ Toegang is in dit verband de plek waar vragen om individuele WMO-beschikkingen van inwoners bij elkaar komen en worden onderzocht en besproken met de inwoner.

De splitsing moet bijdragen aan een bovenliggend doel: een (nog) effectievere bijdrage leveren aan participatie en zelfredzaamheid van de bewoners, zodat zij beter in staat zijn de regie op hun leven te houden en weer actief deel kunnen nemen aan de maatschappij. Hoe we op die effectiviteit aansturen, is onderdeel van de doorontwikkeling in 2021.

1.2 Doel projectnotitie inbedding toegang

Doel van deze projectnotitie is: het inrichten en vormgeven van een proces met heldere mijlpalen en inclusief projectorganisatie, zodat de gemeente per 1 januari 2021 de activiteiten kan uitvoeren die de huidige sociaal teams uitvoeren op het gebied van toegang. Concreet gaat het dan om het specificeren van producten en diensten, het inrichten van processen, vormgeven van de organisatie en zorgen voor voldoende en de juiste mensen en middelen, passend bij de uitgangspunten.

2021 zien we als een overgangsjaar. In deze projectnotitie komt daarom ook op hoofdlijnen aan bod op welke wijze we in 2021 toewerken naar een structurele inrichting van de toegang per 1 januari 2022.

1.3 Uitgangspunten

Deze projectnotitie is gebaseerd op drie uitgangspunten:

1. Positionering toegang bij team Publiekscontacten

De directie heeft als richting aangegeven dat zij de toegangsactiviteiten vanuit de WMO wil positioneren bij de team Publiekscontacten, onderdeel Zorg. Argument daarvoor is de kans om alle WMO-dienstverlening te bundelen. Bovendien verzorgt Publiekscontacten nu de backofficeactiviteiten voor de sociaal teams (o.a. factuurstroom, administratie van beschikkingen en toewijzingen). Publiekscontacten investeert momenteel in de doorontwikkeling van haar organisatie, de invoering van toegang moet hierop aansluiten. Het combineren van werkzaamheden kan tot

¹ Uit: “Procesplan ontvlechting sociale teams Deventer”, april 2020. Informatie in deze Projectnotitie voor schets van de huidige en gewenste situatie is deels ontleend aan dit procesplan.

efficiëntievoordelen gaan leiden. Een dergelijke structuurwijziging geldt volgens onze kaders als een reorganisatie met de afspraken die daarbij horen.

2. Verbreding toegang mogelijk maken

Bestuurlijk is de ambitie uitgesproken om de toegang te verbreden. De regiemanager van de gemeente Deventer is verantwoordelijk voor de voorbereidende inventarisatie. Uitgangspunt voor voorliggende projectnotitie is dat de organisatie van de toegang zodanig moet zijn dat verdere verbreding mogelijk is, aanvullend op expertise schuldhelpverlening/budgetbeheer die al in de sociaal teams was ondergebracht. De verbreding vindt in stappen plaats:

- De eerste stap is bundeling van alle toegangsactiviteiten rond zorg binnen Publiekscontacten, te realiseren voor 1 januari 2021. Dat betekent het realiseren van een bredere toegang voor de Wmo binnen het team Publiekscontacten, zowel de activiteiten gericht op hulpmiddelen als de toegangsactiviteiten voor de Wmo, die de sociale teams nu uitvoeren.
- De tweede stap, verbreding met andere taakvelden, zoals beschermd wonen en de toegang voor minimabeleid. De invulling en planning hiervan volgt uit de verkenning.

3. Gebruik maken van kennis en ervaring sociaal teams

De sociale teams hebben in de eerste helft van 2020 zogenoemde “maatwerksessies” gehouden in het kader van de doorontwikkeling van de sociale teams. Doel was onder andere input te leveren voor de inrichting van de toegang bij de gemeente: het volledige verslag is opgenomen in de bijlage en waar mogelijk verwerkt in de hoofdtekst van deze notitie.

1.4 Scope projectnotitie inbedding toegang

Binnen de scope valt de organisatie van de toegang aan de “ontvangende kant”, de gemeentelijke organisatie, zover het gaat om:

- De producten en diensten:
 - Meldingen
 - Onderzoek (eigen kracht oplossingen, hulp etc.)
 - Conclusies ten behoeve van de beschikkingen.
- Het deel van het proces dat over toegang gaat, zie afbakening in Figuur 5 Processchema: scope toegang.
- De organisatie van de toegang, inclusief positionering binnen de gemeentelijke organisatie.
- Capaciteit in mensen en middelen, kwantitatief en kwalitatief.

Buiten de scope valt de ontvlechting zoals omschreven in het Procesplan ontvlechting sociale teams Deventer. Verder valt het inrichten en uitvoeren van het proces om te komen tot verbreding van de toegang buiten de scope.

1.5 Aanpak

Deze projectnotitie is opgesteld in het verlengde van het procesplan door dezelfde projectgroep, beiden in opdracht van de programmamanager Meedoen. Leden van de projectgroep zijn een procesmanager, HR-adviseur, financieel adviseur, organisatieadviseur en de opdrachtgever sociale teams. Als onderdeel van de aanpak zijn verkennende gesprekken gevoerd met de teammanager

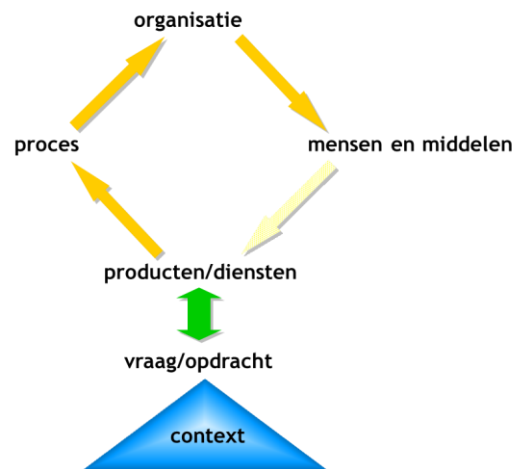
beleid, teammanager Publiekscontacten en teamleiders sociale teams. Allen hebben hun inbreng als gevolg van de maatregelen rond het coronavirus digitaal en/of telefonisch gedaan. Dat bleek over het algemeen prima te werken. De inschatting is dat het desondanks meerwaarde heeft deze notitie “live” door te spreken, in het bijzonder waar het gaat om de beeldvorming van de gewenste situatie (hoofdstuk 4). Een bijeenkomst biedt meer dan digitale vormen de mogelijkheid om door te vragen en op basis van non-verbale communicatie te checken of iedereen hetzelfde beeld heeft over die gewenste situatie.

1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 gaan we in op de huidige situatie rond de toegang. Hoofdstuk 3 gaat in op het gewenste beeld voor de organisatie van de toegang, waarna we in hoofdstuk 4 de stappen beschrijven om daar te komen, inclusief mijlpalen en projectorganisatie. Tot slot gaan we in op enkele aandachtspunten, risico's en randvoorwaarden.

2 Huidige situatie

Als kapstok voor de schets van de huidige situatie, gebruiken we onderstaande eenvoudige organisatiekundige kapstok. We behandelen in een chronologische volgorde alle 'hoekpunten'.



Figuur 1 Kapstok organisatie: 'ruit'

2.1 Vraag en opdracht

In de huidige situatie behandelen de sociale teams (inclusief backoffice) de meldingen, onderzoeken en beschikkingen voor ondersteuning bij daginvulling, collectief vervoer, hulp bij schoon huis en persoonlijke ondersteuning van inwoners van Deventer. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van het aantal inwoners en de WMO-voorzieningen waar zij een beroep op doen, gebaseerd op het laatste complete jaar (2019).

2.2 Producten/diensten

Toegang gaat over individuele beschikkingen van inwoners en het daarvoor benodigde onderzoek. Concrete producten vanuit de toegang zijn:

- Meldingen
- Onderzoek (eigen kracht oplossingen, hulp etc.)
- Conclusies ten behoeve van beschikkingen.

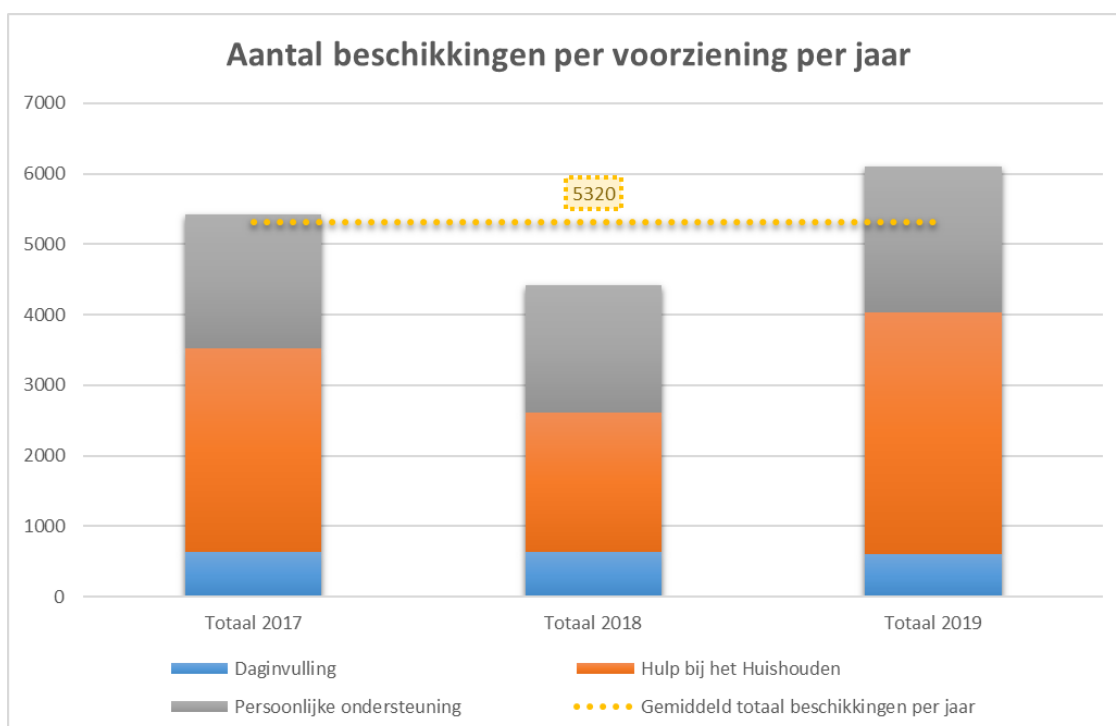
In deze paragraaf hebben we enkele kerncijfers opgenomen over het aantal beschikkingen. Deze cijfers geven enig inzicht in de productie die de nieuwe organisatie moet gaan leveren. Deze cijfers kunnen daarnaast dienen als referentie voor vast te stellen indicatoren voor de werkprocessen in 2021.

Ten behoeve van deze notitie is navraag gedaan naar de beschikbaarheid van gegevens over het aantal meldingen. De gehanteerde definities en beschikbare gegevens² blijken echter onderling niet geheel eenduidig. Om die reden is ervoor gekozen om het formuleren van prestatie-indicatoren en organiseren van monitoring als actie op te nemen in de mijlpalenplanning.

² Vanaf tweede kwartaal 2019 zijn sociale teams gestart met registratie meldingen. Daarnaast is onderzoek gedaan naar meldingen in de eerste helft van 2019 en de mate waarin deze leiden tot beschikkingen.

2.2.1 Beschikkingen

In onderstaande grafiek zijn de aantallen beschikkingen opgenomen in de afgelopen drie jaar, naar type indicatie. Verder is in de gele lijn het gemiddelde aantal per jaar aangegeven. De grafiek laat zien dat het verschil tussen opeenvolgende jaren aanzienlijk is, zo is het aantal beschikkingen in 2019 ruim 1500 meer dan in 2018. Die relatief grote verschillen tussen de jaren worden verklaard door herindicaties. Dit zijn (terugkerende) indicaties voor mensen die eens in de 2-3 jaar worden verleend. In het jaar dat deze herindicaties worden verleend, stijgt het aantal relatief sterk. De verwachting is dat die verschillen in de komende jaren minder extreem zullen zijn, omdat de termijnen waarvoor die herindicaties worden verleend korter zijn geworden en meer variëren.



Figuur 2 Grafiek aantal beschikkingen

Project optimaliseren beschikkingen

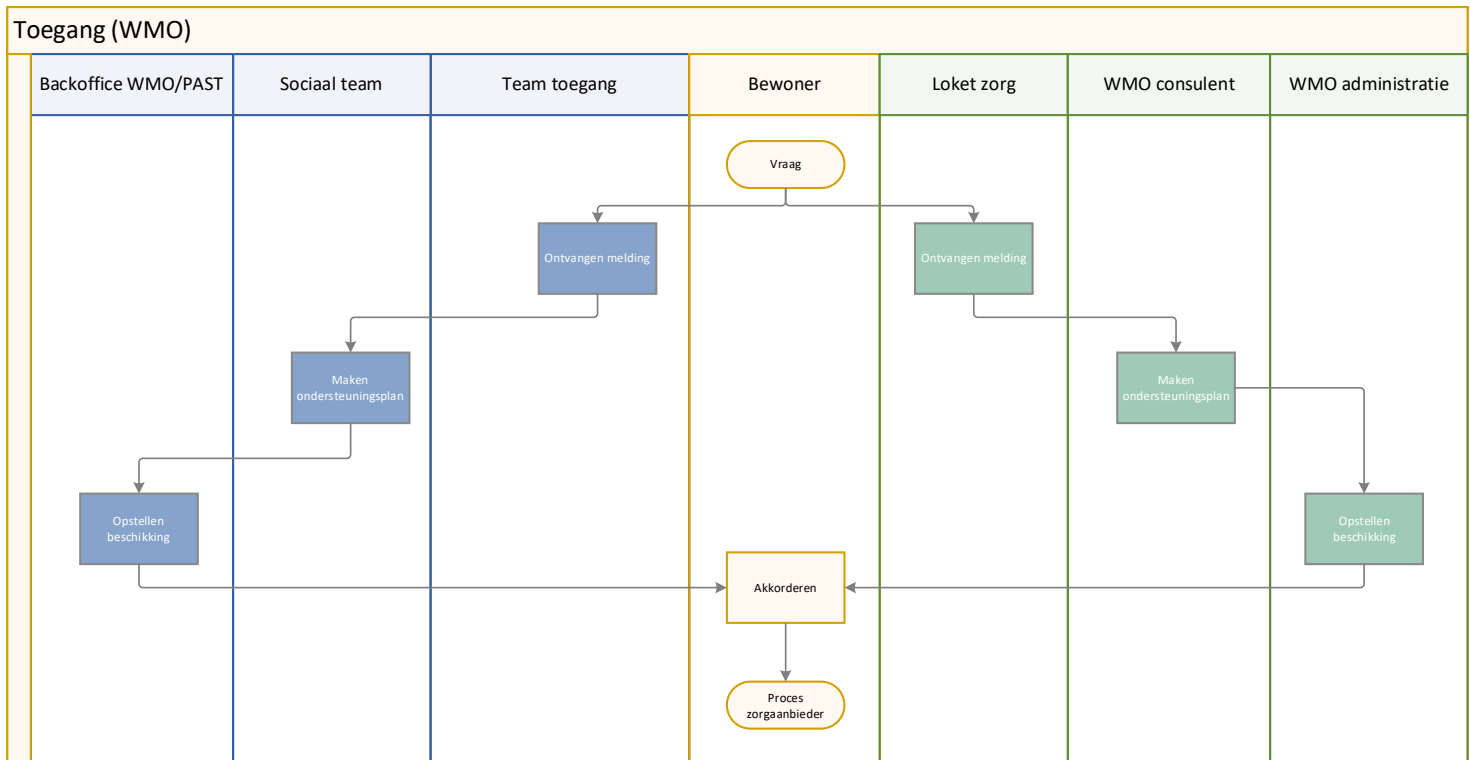
Daarnaast wordt verwacht dat het project gericht op het optimaliseren van beschikkingen invloed zal hebben op de aantallen beschikkingen. Dit project zal in het bijzonder gericht zijn op het efficiënter verlenen van herindicaties. Ook hiervan wordt verwacht dat dit de verschillen tussen de jaren verkleint, omdat het project gericht zal zijn op het terugbrengen van het aantal herindicaties.

2.3 Processen

De sociale teams voeren momenteel de werkzaamheden voor de toegang uit. Onderstaand processchema geeft op hoofdlijnen een overzicht van de activiteiten. Een deel van de huidige werkzaamheden, is diepgaander beschreven in een werkprocesbeschrijving³. Ter vergelijking is een

³ OP 06-11 Werkproces/ werkinstructie Ondersteuningsplannen/verslagen Sociale teams Deventer, zie bijlage voor het meer gedetailleerde stappenschema uit deze werkinstructie

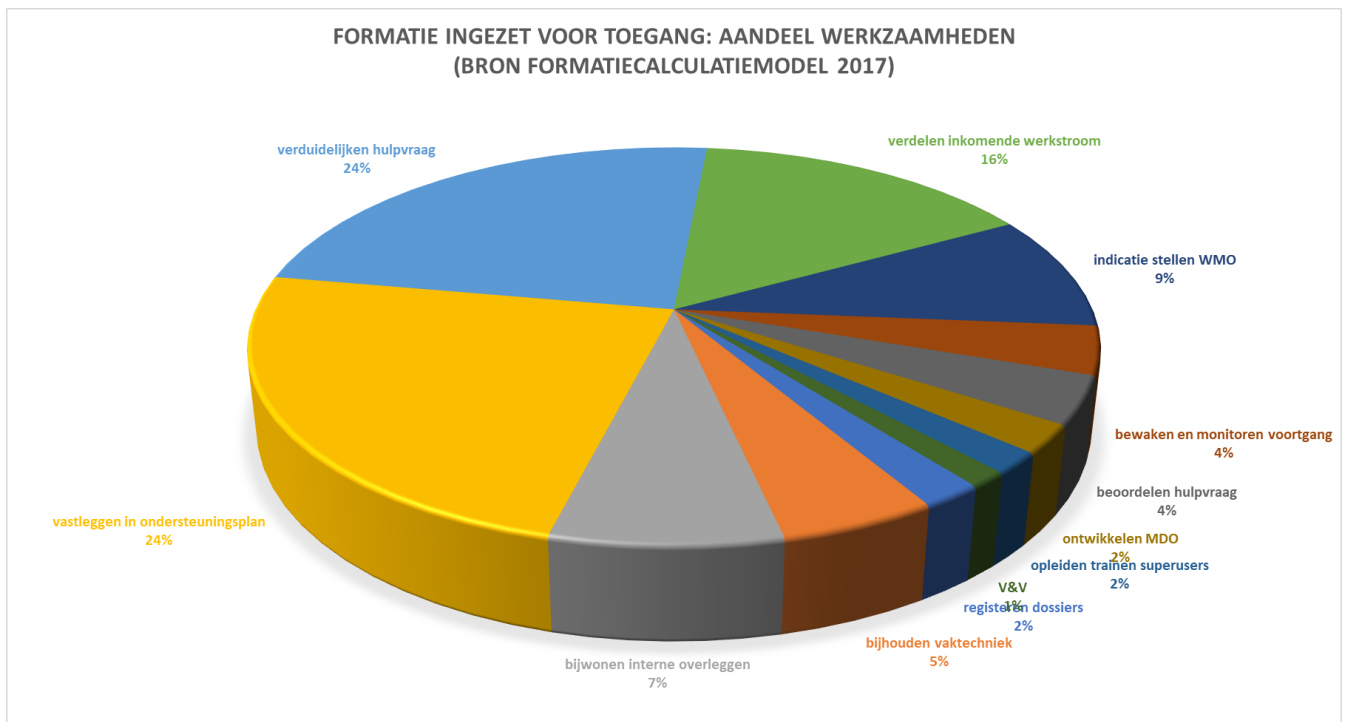
processchema opgenomen van de werkwijze zoals WMO-consulenten bij Publiekscontacten zorg deze uitvoeren⁴. Dit met het oog op de gewenste situatie zoals beschreven in volgend hoofdstuk, waarin verdergaande samenwerking aan de orde komt.



Figuur 3 Schets proces

De formatiecalculatie in 2017 bevatte een analyse gemaakt van de verschillende werkzaamheden in het kader van de toegang. Onderstaande grafiek bevat een overzicht, met het aandeel van ieder van de werkzaamheden als percentage van de totale inzet. Vastlegging in een ondersteuningsplan, verduidelijken van de hulpvraag, verdelen van de inkomende werkstroom en indicatiestellen WMO waren in 2017 de vier grootste categorieën, die samen driekwart van de inzet vergen. Uit toelichting van de teamleider sociale teams komt naar voren dat de werkwijze is gewijzigd. Naar verwachting zal bij een nieuwe meting de omvang van en verhouding tussen de activiteiten daarom ook wijzigen. Om die reden wordt als onderdeel van de organisatie van de toegang een nieuwe formatiecalculatie voorzien.

⁴ Globale schets, voor de vergelijking zijn soortgelijke termen gebruikt.



Figuur 4 Verhouding tussen inzet taken binnen de toegang

2.4 Organisatie⁵

Zoals bekend voeren de sociale teams op dit moment de toegangsactiviteiten uit. Meldingen komen hoofdzakelijk binnen bij medewerkers op de locatie aan de Polstraat. Ditzelfde “telefoonteam” wordt overigens in de variantenstudie “KCC” genoemd en in andere stukken “Team toegang”. Beide termen zijn enigszins verwarrend: met KCC wordt in dit verband dus niet het algemene klantcontactcentrum van de gemeente bedoeld, met “team toegang” wordt niet de gehele toegang WMO bedoeld. Het “telefoonteam” wordt bemenst door twee medewerkers, ook is er inzet voor coördinatie van de werkzaamheden.

PAST, Project Administratie Sociale Teams, verzorgt backofficeactiviteiten. Deze twee medewerkers verzorgen de afhandeling van de beschikkingen en administratieve activiteiten, zoals controlewerkzaamheden, pgb-berekeningen en verwerking van mutaties in persoonsgegevens. Deze activiteiten zijn tijdelijk (vandaar: project) georganiseerd via en bij de gemeente Deventer en maken dus geen deel uit van de sociale teams. Hun werkzaamheden zijn er echter wel sterk mee verbonden en structureel van aard.

In de huidige situatie levert de gemeente al algemene ondersteuning aan de sociale teams op het gebied van HR, financiën, communicatie en ICT (overhead). Deze maken onderdeel uit van de gemeentelijke organisatie.

⁵ Voor een uitgebreidere schets van de huidige organisatie verwijzen we naar het Procesplan ontvlechting sociale teams Deventer

2.5 Mensen en middelen

De formatie van de sociale teams die zich bezighoudt met toegangsactiviteiten is berekend op 20,41 fte (van in totaal 40,82 fte). Van de in totaal 20,41 fte wordt op dit moment 9,51 fte geleverd door de gemeente. Het “telefoonteam” is onderdeel van deze formatie (circa 2 fte). PAST is geen onderdeel van deze formatie, want feitelijk geen onderdeel van de sociale teams. PAST bestaat uit 1,78 fte. In de genoemde cijfers zijn de teamleiders, PAST (de “backoffice”) en WMO-consulenten hulpmiddelen niet meegenomen.

Medewerkers beschikken over generalistische competenties en kennis, aangevuld met specifieke competenties op het gebied van onder ander individuele ondersteuning van bewoners in een kwetsbare situatie, samenlevingsopbouw, werk- en inkomen, cliëntenondersteuning, maatschappelijk werk of schuldhulpverlening.

3 Gewenste situatie

3.1 Toekomstige organisatie

Als kapstok voor de schets van de gewenste situatie, lopen we eveneens de 'hoekpunten' van de ruit langs (zie Figuur 1 Kapstok organisatie: 'ruit').

3.2 Vraag en opdracht

- De gemeente Deventer ontvangt alle meldingen⁶ en is in staat deze tijdig en correct af te handelen.
- De gemeente Deventer stelt WMO-beschikkingen op en is in staat dit efficiënt en tijdig af te handelen.

3.3 Producten en diensten

Zoals aangegeven gaat het om:

- Meldingen
- Onderzoek (eigen kracht oplossingen, hulp etc.)
- Conclusies ten behoeve van beschikkingen.

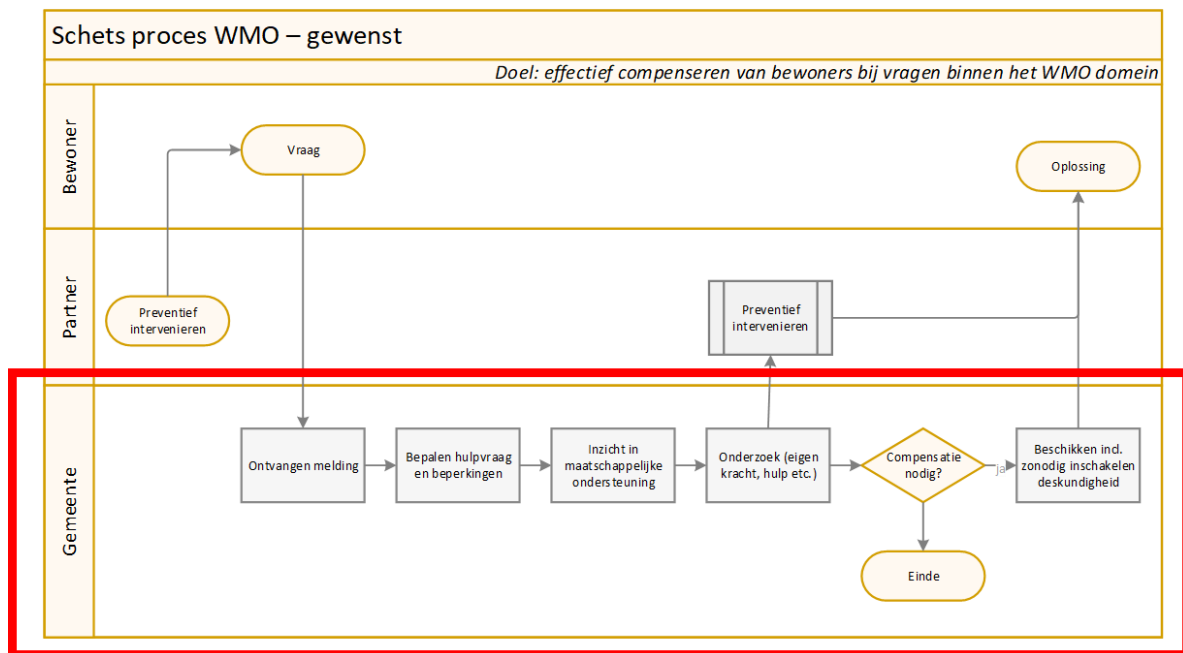
Er is geen prognose gemaakt voor het aantal te leveren producten/diensten per 1 januari 2021. We gaan daarom uit van de cijfers zoals gepresenteerd in voorgaand hoofdstuk voor 2019.

De prognose voor het aantal te leveren producten/diensten per 1 januari 2022 wordt medio volgend jaar bepaald. Op basis van de constatering in voorgaand hoofdstuk verdient het aanbeveling vanaf de start heldere definities te hanteren en aandacht te besteden aan adequate registratie, in het bijzonder waar het de meldingen betreft.

3.4 Proces

De scope van het gewenste proces voor de toegang is opgenomen in het rode kader in het volgende processchema. Dit overzicht is ontleend aan het procesplan ontvlechting en bakent de toegangsactiviteiten af ten opzichte van de preventieactiviteiten.

⁶ Conform WMO, art. 2.3.2



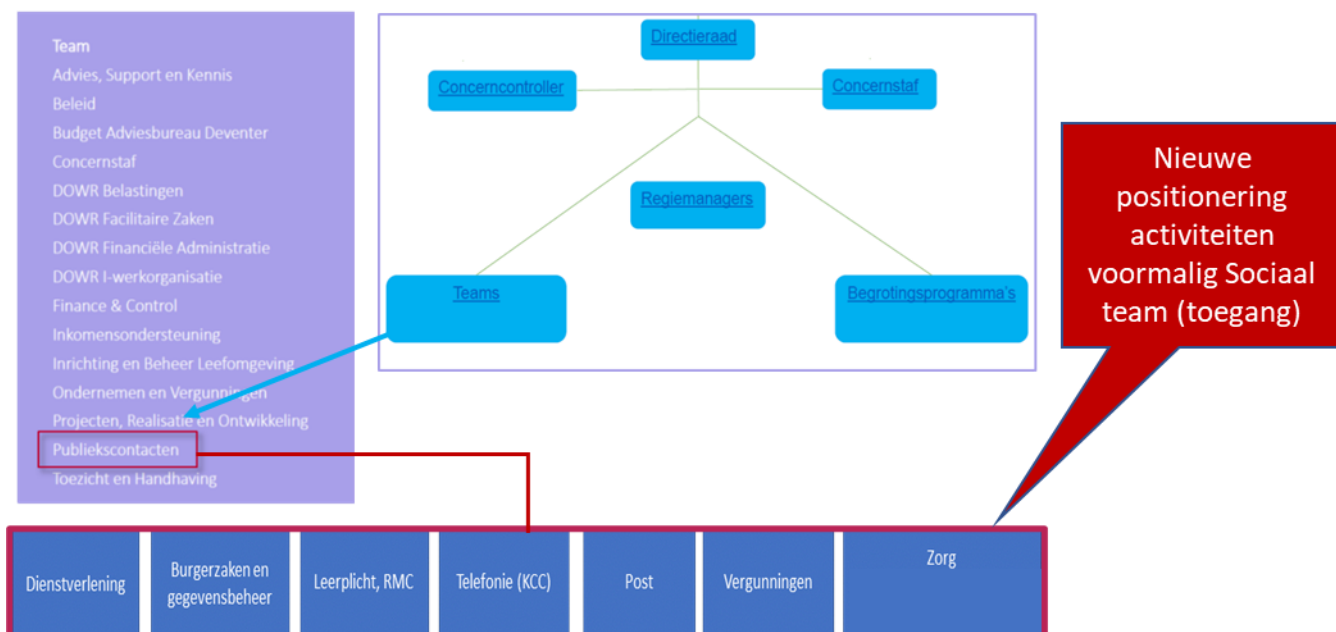
Figuur 5 Processchema: scope toegang

Uitwerkingpunten in het ontwerp van het gewenste proces zijn onder andere de rol- en taakverdeling tussen verschillende eenheden en de verbinding met diverse ondersteunende processen. De gewenste situatie zoals hier geschetst dient per 1 januari 2021 te worden gerealiseerd. Hierbij worden de uitkomsten van herijking van het beleid rond optimaliseren beschikkingen betrokken. Vervolgens zal in het overgangsjaar 2021 verdere optimalisatie en invulling plaatsvinden.

In het eerste kwartaal van 2020 hebben de medewerkers van de huidige sociaal teams op basis van enkele werksessies hun inzichten gebundeld voor het proces zoals dat straks in de toegang bij de gemeente wordt uitgevoerd. Hieruit komen punten naar voren voor competenties en scholing.

3.5 Organisatie

Het uitgangspunt voor deze projectnotitie is dat de toegang bij publiekscontacten wordt ondergebracht. Gezien onder andere de back-officetaken WMO en de bestaande WMO-dienstverlening (o.a. gericht op hulpmiddelen), is deze positionering van de toegang een logische keuze. Hiermee wordt de samenwerking in de keten versterkt.



Figuur 6 Positionering sociaal team binnen publiekscontacten

Momenteel investeert ook Publiekscontacten zorg in teamontwikkeling. Deze is gericht op:

- Verder verbeteren van de dienstverlening: Publiekscontacten is hét visitekaartje van de gemeente.
- Klantvragen nog meer integraal en in samenwerking met andere expertises (daar waar nodig en mogelijk) of externe partners behandelen zodat er een passende oplossing wordt geboden.
- De basis op orde houden: werkprocessen op orde die goed lopen en kijken waar het slimmer en beter kan.
- Het versterken van de samenwerkingsverbanden met externe partners.

In het kader van de teamontwikkeling heeft Publiekscontacten zorg inmiddels een nieuwe team- en topstructuur doordacht die de ambities en speerpunten beter ondersteunt. Naar verwachting neemt de directie hier rond de zomer een definitief besluit over.

Zoals aangegeven moet het proces nog verder worden uitgewerkt als het gaat om rol- en taakverdeling, daaruit vloeien keuzes voort voor de organisatie. Het gaat dan in het bijzonder om de volgende punten:

1. *De ontvangst van meldingen* (nu bij het “telefoonteam”). Dit kan worden ondergebracht bij het gemeentebrede KCC of bij een te vormen groep “toegang zorg” binnen publiekscontacten zorg. Voor beiden zijn argumenten. Een gemeentebreed KCC heeft het ontvangen van meldingen als “kernactiviteit”, waardoor verondersteld mag worden dat het proces hier ook optimaal op is ingericht, inclusief opleiding van medewerkers en monitoring. Een groep “toegang zorg” heeft inzicht in de inhoudelijke aspecten van een vraag, een argument dat mede achtergrond was voor de vorming van het “telefoonteam”.
2. *Het opstellen van beschikkingen* (nu bij PAST). Dit kan worden ondergebracht bij de medewerkers die het onderzoek doen en het ondersteuningsplan opstellen of bij een brede “backoffice WMO”. Voor beiden zijn argumenten. Integratie in de werkzaamheden bij de medewerkers toegang is mogelijk efficiënt: als het onderzoek gedaan is en het plan opgesteld, volgt het opstellen van de beschikking hier relatief vanzelfsprekend uit voort. Een

argument voor een backoffice is de specialisatie in administratieve handelingen, met bijkomende routine en deskundigheid en dus kwaliteit.

Voor de toekomstige positionering van de toegang maken we onderscheid naar de situatie per 1 januari 2021 en de situatie per 1 januari 2022. Per 1 januari 2021 zijn de toegangsactiviteiten bij Publiekscontacten ondergebracht, met de keuzes zoals hierboven onder 1 en 2 geschetst. Per 1 januari 2022 is mogelijk een verdere aanpassing van de organisatie van de toegang aan de orde, in het bijzonder als gevolg van de voorgenomen verdere verbreding van de toegang. Zoals beschreven in paragraaf 1.3 valt dat buiten de scope van deze projectnotitie.

3.6 Mensen en middelen

Voor de toekomstige bemensing maken we eveneens onderscheid naar de situatie per 1 januari 2021 en de situatie per 1 januari 2022. We gaan eerst in op de capaciteit/menskracht en vervolgens op de benodigde kwaliteiten van medewerkers

3.6.1 *Formatie (capaciteit)*

Per 1 januari 2021 wordt 20,41 fte formatie ingezet op de in deze projectnotitie beschreven toegangsactiviteiten. Dit is exclusief PAST en WMO-consulenten hulpmiddelen en exclusief teamleiding en secretariële ondersteuning. Die capaciteit (20,41) wordt deels ingevuld door voormalige medewerkers van de sociaal teams met een gemeentelijk dienstverband en deels door medewerkers die van andere organisaties op detachingsbasis binnen de toegang zullen werken. Hoe dit precies geregeld wordt komt aan bod in hoofdstuk 4.

Het laatste formatiecalculatieonderzoek heeft plaatsgevonden in 2017. Uitgangspunt is nu een onderzoek dat in het najaar plaatsvindt, zodat de resultaten betrokken kunnen worden in het jaarplan. Dit draagt verder bij aan gezamenlijke beeldvorming van alle betrokken partijen (gemeente en partners) en maakt het mogelijk in een relatief vroeg stadium te anticiperen op de scenario's voor plaatsing zoals benoemd in hoofdstuk 4. Bovendien wordt het daarmee mogelijk beter onderbouwde verbanden te leggen tussen de ontwikkeling van de inhoudelijke doelen en de ontwikkeling van de formatie. De gedachte uit de variantenstudie is dat meer aandacht voor preventie moet leiden tot minder individuele beschikkingen. In het procesplan is zichtbaar gemaakt dat deze redenering betekent dat minder formatie nodig is in de toegang.

De gedachte is de resultaten van het formatiecalculatieonderzoek te actualiseren in de eerste helft van 2021, wanneer enige ervaring is opgedaan in de nieuwe setting. Dit draagt bij aan een actuele onderbouwing van de afspraken die per 1 juli gemaakt moeten worden over de benodigde structurele formatie.

3.6.2 *Kwaliteiten medewerkers*

Voor medewerkers toegang is het globale profiel zoals dat in de aanloop naar 1 januari 2021 als richtsnoer geldt⁷:

Globaal profiel toegang
Efficiënt werken
Onderhandelen
Beoordelen/triage
Luisteren
Zakelijke instelling
Creatief in vinden van oplossingen

⁷ Ontleend aan Procesplan ontvlechting

Analoog aan de aanscherping van de benodigde capaciteit, zal in de eerste helft van overgangsjaar 2021 zover nodig aanscherping van het profiel plaatsvinden.

In het procesplan is afgesproken dat alle partners bijdragen aan een goede start in 2021, onderdeel daarvan is aandacht voor opleiding en ontwikkeling in 2021. Het profiel is daarmee ook de basis voor een plan voor opleiding en ontwikkeling. De eerdergenoemde werksessies in het eerste kwartaal van 2020 met medewerkers van de sociaal teams, bevestigen dat beoordelen/triage een van de punten is waar medewerkers behoefte hebben om zich verder in te ontwikkelen. Andere onderwerpen waar behoefte aan verdieping is, zijn inzicht in juridische kaders, zakelijkheid en regievoering.

3.6.3 Huisvesting en ICT

Wat betreft de middelen geldt voor de situatie per 1 januari 2021:

- Medewerkers worden in principe gehuisvest in de wijken op de beschikbare locaties;
- Er wordt gebruik gemaakt van de huidige ICT-infrastructuur (voorlopig WMO dienstverlening Gidso).

4 Van huidig naar gewenst: route

4.1 Uitgangspunten en te maken keuzes

Bij de start van de inbedding toegang volgens deze projectnotitie, gaan we uit van overeenstemming over de volgende uitgangspunten, zoals (deels) al eerder benoemd:

1. Positionering toegang bij team Publiekscontacten;
2. Verbreding toegang mogelijk maken;
3. Gebruik maken van kennis en ervaring sociaal teams;
4. Profiel voor medewerker toegang zoals benoemd in deze projectnotitie is de basis voor de werving per 15 november 2020 en het voor 1 maart 2021 op te stellen opleidingsplan;
5. Assessments zoals benoemd in dit plan per 1 september 2021 zijn bedoeld als onderdeel van de selectie van medewerkers;
6. Medewerkers toegang in 2021 werken vanuit de huidige locaties;
7. Sturen op de processen aan de hand van prestatie-indicatoren vindt plaats om de inhoudelijke ontwikkeling zoals voorzien in de variantenstudie en de effecten op de organisatie (formatie) te monitoren en besluiten hierover te onderbouwen.

4.2 Planning

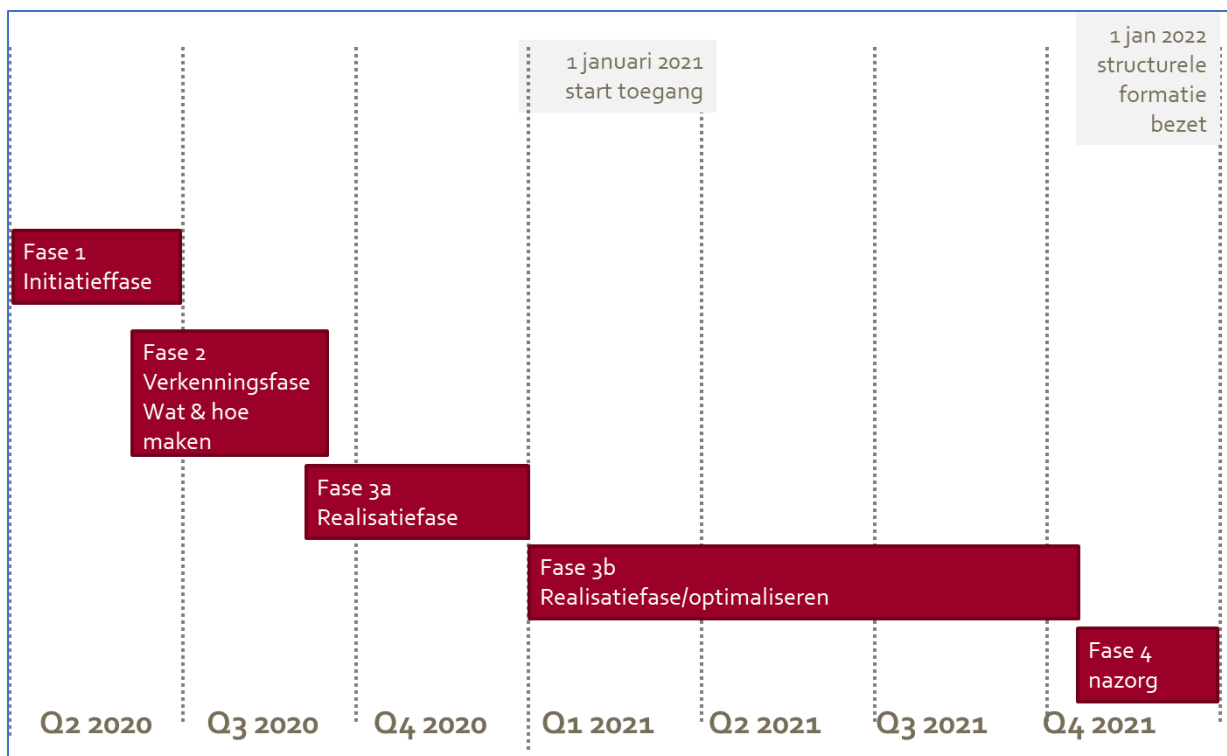
Voor de fasering zijn er twee ijkpunten, voortvloeiend uit het procesplan:

- 1 januari 2021, wanneer de toegang onder aansturing van en vanuit de gemeente wordt uitgevoerd met tijdelijke bemensing;
- 1 januari 2022, na het overgangsjaar met optimalisering van processen en organisatie, wanneer structurele invulling van de formatie bekend is. Hierover worden voor 1 juli 2021 afspraken gemaakt.

Het project inbedding toegang start in het tweede kwartaal 2020 en loopt daarmee door tot 1 januari 2022.

- Voor 1 juli 2021 worden afspraken gemaakt over de structurele formatie voor toegang per 1 januari 2022, mede op basis van inzicht in de effecten van de verbreding van de toegang en informatie over de realisatie van de gewenste beweging.
- Zoals aangegeven werken de medewerkers toegang in 2021 vanuit de huidige locaties. De meest passende wijze van huisvesting in de situatie per januari 2022 in dit jaar onderwerp van onderzoek.

Onderstaande figuur bevat een overzicht van de planning op hoofdlijnen, met de belangrijkste mijlpalen in de tekstballonnen.



Figuur 7 Fasering op hoofdlijnen

In onderstaande tabel worden de mijlpalen per fase toegelicht, met een streefdatum voor het bereiken van deze mijlpaal. Bij het opstellen van de detailplanning kunnen deze data wijzigen. Zoals uit onderstaand overzicht blijkt is de ruimte om data naar een later moment te verplaatsen zeer beperkt, omdat dit al snel tot knelpunten in de planning leidt. Als een eerdere datum haalbaar blijkt, kan dit mogelijk ruimte geven in de planning en rust in het proces. Dit geldt in het bijzonder voor de werving/plaatsing van medewerkers.

Fase 1 mijlpalen		
		Gereed
Besluit over projectnotitie	1 juni 2020	Directiebesluit
Besluit over inbedding publiekscontacten	1 juni 2020	Directiebesluit (formeel) over inbedding toegang bij Publiekscontacten
Detailplanning vastgesteld	15 juni 2020	Detailplanning projectnotitie opgesteld door projectgroep en vastgesteld door stuurgroep
Besluit projectorganisatie inclusief financiering	15 juni 2020	
Fase 2 mijlpalen		
Bepalen producten/diensten, werkprocessen, organisatie, profiel medewerker toegang en plaatsingsproces	1 juli 2020	Vaststelling door stuurgroep van werkprocessen en benodigde ICT, o.a. op basis van resultaten project efficiënt beschikken en keuzes ten aanzien van de overige genoemde aspecten, waaronder organisatievarianten zoals benoemd in par. 3.5 (ontvangst meldingen en "backoffice").
Voorgenomen besluit organisatie toegang incl. plaatsing/ objectieve criteria voor detachering	15 juli 2020	Directie (o.b.v. advies stuurgroep). Zie paragraaf over plaatsing.
Adviesaanvraag OR	1 juli 2020	Bestuurder volgens wet OR doet deze aanvraag.
Fase 3a mijlpalen		
Opdracht formatiecalculatie	15 sept 2020	
Medewerkers	1 okt 2020	Verkennde gesprekken gevoerd, belangstellingsregistratie afgerond
Oplevering formatiecalculatie – rapportage 1	1 november 2020	Eerste versie, als input voor jaarplan.
Processen ingericht	15 november 2020	Inclusief randvoorwaarden (o.a. ICT), afspraken met partners over aansluiting, vaststellen prestatie-indicatoren, afspraken t.b.v. eenduidige registratie en monitoring (i.o.m. medewerker onderzoek)
Medewerkers (tijdelijk) geworven/geplaatst	15 november 2020	Plaatsings/wervingsproces afgerond, medewerkers toegang bekend. O.b.v. competentieprofiel zoals benoemd in procesplan
Opstellen concept A3-jaarplan 2021	15 november 2020	Bundeling uitgangspunten voor producten/diensten, processen (incl. procesindicatoren), organisatie en bemensing.
Fase 3b mijlpalen		
Persoonlijke ontwikkelplannen en overall opleidingsplan	1 maart 2021	
Vaststellen A3- jaarplan	1 maart 2021	Concept jaarplan plus opleidingsplan en overige ontwikkelstappen
Viermaandsevaluatie 1	1 mei 2021	Inhoudelijke doelen, proces organisatieontwikkeling inclusief effecten formatie. Tussenstand (concept) jaarplan: voorbereiden door projectgroep, vaststellen stuurgroep
Oplevering geactualiseerde formatie calculatieberekening - 2	1 mei 2021	Vaststellen door stuurgroep
Vaststellen structurele formatie	15 juni 2021	Collegebesluit
Afspraken met partners	1 juli 2021	Voor 1 juli worden afspraken met partners gemaakt over de definitieve benodigde formatie (omvang en kwaliteit).
Start plaatsingsproces voor invulling structurele formatie	1 juli 2021	Op basis van de gemaakte afspraken met partners
Assessments uitgevoerd	1 sept 2021	Selectieassessments
Uitspraak over huisvesting in 2022	1 sept 2021	
Viermaandsevaluatie 2	1 oktober 2021	Zie viermaandsevaluatie 1 voor thema's
Plaatsingsproces afgerond	15 november 2021	
Fase 4 mijlpalen		
Opleveren overall projectevaluatie	1 februari 2022	Evaluatie op aspecten viermaandsrapportages plus projectaanpak

4.3 Plaatsingsproces (fase 3a)

Een belangrijk punt in het proces zoals hierboven op hoofdlijnen geschetst, is de bemensing van de toegang. We maken onderscheid in twee fases. In fase 3a is sprake van tijdelijke plaatsing in de toegangsorganisatie bij de gemeente per 1 januari 2021, in fase 3b is sprake van structurele (vaste) plaatsing per 1 januari 2022. In deze paragraaf lichten we de uitgangspunten voor het proces rond plaatsing toe en schetsen we de wijze waarop dit proces kan verlopen.

Uitgangspunten

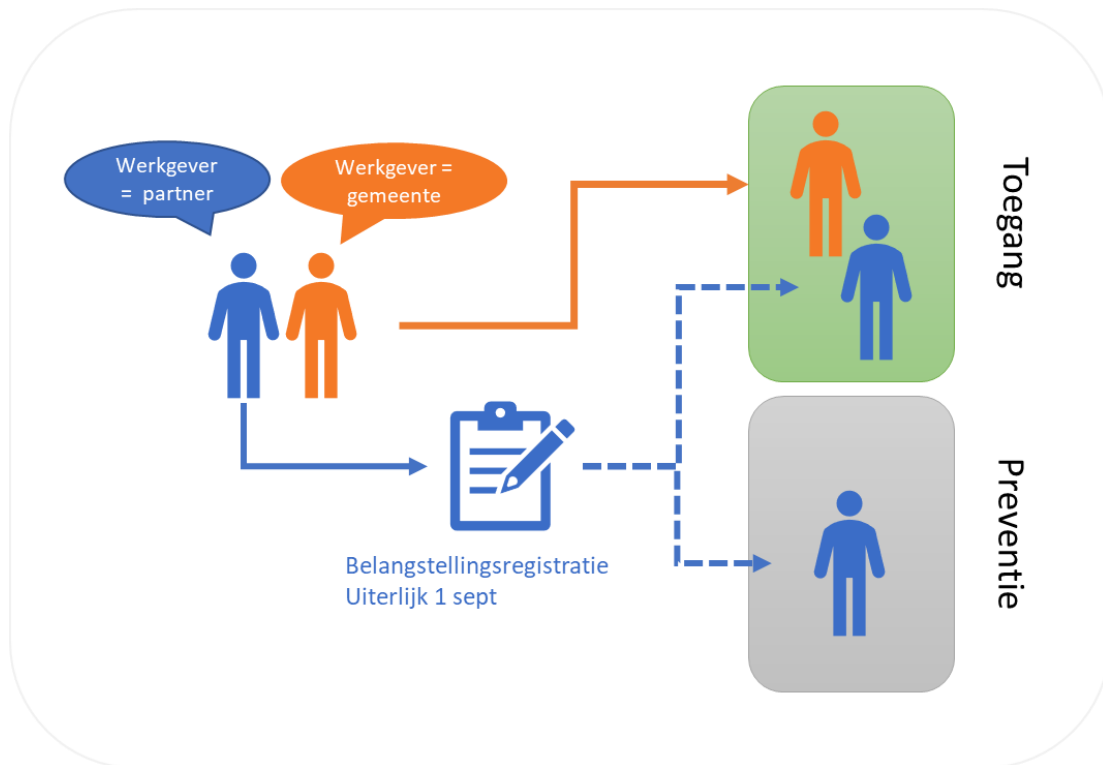
- 2021 is een ontwikkeljaar;
- Formatie en bezetting liggen nog niet vast;
- Eerst tijdelijke aanstelling, daarna structureel;
- Taken voor de toegang die een medewerker sociaal team nu uitvoert zijn uitwisselbaar met de taken zoals deze voor de gewenste situatie worden voorzien
- Omdat de taak van regelen toegang een gemeentelijke taak die in het verleden gezamenlijk is opgepakt door zowel gemeente als externe partners, is bij het inrichten van een teamonderdeel toegang bij de gemeente uitsluitend sprake van mogelijk overgaan van personeel (zonder opdracht) naar gemeente. Dit maakt dat er geen sprake is van overgang van onderneming.
- Voor de vormgeving van het plaatsingsproces zijn de volgende doelen richtinggevend:
 - Voldoende capaciteit beschikbaar voor uitvoering van werkzaamheden in de toegang;
 - Zover mogelijk aansluiten bij de motivatie van medewerkers sociaal teams, gemotiveerd aan de slag in de toegang;
 - Zo goed mogelijke match tussen medewerker sociaal team en profiel van medewerker toegang.

4.3.1 Bemensing van de toegang per 1 januari 2021

Uitgangspunt is dat per 1 januari 2021 sprake is van tijdelijke plaatsing van medewerkers in de toegang bij de gemeente. Medewerkers in de sociale teams hebben verschillende dienstverbanden. Voor het plaatsingsproces per 1 januari 2021 is van belang dat het gaat om medewerkers die een dienstverband hebben bij de gemeente en medewerkers die een dienstverband hebben bij een van de partnerorganisaties (MEE, De Kern, Raster). *Medewerkers in dienst van de gemeente Deventer worden (tijdelijk) geplaatst, er komt een belangstellingsregistratie voor medewerkers van de partners (detachering).*

Medewerkers van de gemeente Deventer krijgen op basis van het principe 'mens volgt werk' een nieuwe arbeidsovereenkomst aangeboden waarin tijdelijk het werk als 'medewerker toegang' bij de gemeente wordt opgenomen. Tijdelijk, omdat de definitieve formatie nog niet vaststaat, er is sprake van een tijdelijke formatie-uitbreiding. Met als mededeling dat het dienstverband voor onbepaalde tijd blijft.

Voor medewerkers van de externe partners stellen we de resterende fte open en zij kunnen hun eerste en tweede voorkeur aangeven. De keuze is dan of toegang bij de gemeente Deventer of preventie bij hun eigen organisatie. Medewerkers worden zoveel mogelijk op eerste voorkeur geplaatst. Als het niet lukt om iedereen op eerste voorkeur te plaatsen omdat er meer personen zijn dan formatieplaatsen, dan wordt er geselecteerd op basis van objectieve criteria die vooraf door de stuurgroep worden vastgesteld. Medewerkers van partners worden tijdelijk voor de duur van een jaar gedetacheerd bij de gemeente.



Figuur 8 Proces bemensing toegang per 1 januari 2021

4.3.2 Bemensing van de toegang per 1 januari 2022

2021 is een ontwikkeljaar. In de praktijk moet gaan blijken of de ontvlechting van toegang en preventie bijdraagt aan de doelen (zie procesplan). De samenwerking moet goed worden vormgegeven. Dit geldt ook voor de inbedding in de moederorganisaties. En daarbij moeten de werkprocessen verder worden geoptimaliseerd. Daarnaast staat de formatie voor de langere termijn nog niet vast. Volgens, in overeenstemming met procesplan worden voor 1 juli 2021 afspraken gemaakt over de structurele formatie voor toegang per 1 januari 2022. Ook vindt er een formatiecalculatie plaats. Dan kunnen medewerkers ook definitief worden geplaatst per 1 januari 2022. Gezien de ontwikkelingen die in 2021 plaatsvinden wordt er met elke medewerker een persoonlijk plan gemaakt bij de start in januari 2021. Daarin worden ontwikkelpunten benoemd. Indien nodig wordt een ontwikkeltraject ingezet of worden afspraken gemaakt over wat er nodig is om de functie goed eigen te kunnen maken.

Op het moment dat de formatie vast staat kunnen medewerkers definitief worden geplaatst en overgaan naar een andere werkgever. In principe worden medewerkers die de functie van regisseur toegang al tijdelijk hebben uitgevoerd geplaatst op die functie. Er kunnen zich 3 scenario's voordoen, waarbij in de verschillende scenario's tijdig overleg met partners noodzakelijk met het oog op een goed verloop van het proces:

Scenario 1: de structureel benodigde formatie per 1 januari 2022 is gelijk aan de tijdelijke formatie zoals deze per 1 januari 2021 was.

- Alle medewerkers kunnen structureel worden geplaatst en krijgen een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd aangeboden volgens Cao Gemeenten met evt. afspraken in sociaal plan.
- Als medewerkers van partners niet willen overgaan, of er aantoonbare redenen zijn dat de functie geen goede match is en hierover tussen verkrijgende werkgever en medewerker

overeenstemming bestaat, worden zij niet geplaatst en blijven zij bij hun werkgever, ze zijn immers nog gedetacheerd.

- Bij overgang van medewerkers zullen afspraken gemaakt moeten worden over arbeidsvoorwaarden, dit landt in een sociaal plan. De latende partij stelt hiervoor een sociaal plan op in overleg met vakbonden. De verkrijgende werkgever past dat sociaal plan toe voor de arbeidsvoorwaarden.

Scenario 2: de structureel benodigde formatie per 1 januari 2022 is groter dan de tijdelijke formatie zoals deze per 1 januari 2021 was.

- Basis is scenario 1
- Aanvullend op scenario 1: er worden vacatures gesteld waar medewerkers van partners en gemeente gelijktijdig op kunnen reageren.

Scenario 3: de structureel benodigde formatie per 1 januari 2022 is kleiner dan de tijdelijke formatie zoals deze per 1 januari 2021 was.

- Er wordt een belangstellingsregistratie (keuze tussen toegang of preventie) gehouden onder de gehele groep medewerkers die tijdelijk is geplaatst als medewerker toegang of is gedetacheerd. Het doel is om medewerkers zoveel mogelijk op eerste voorkeur te plaatsen om hiermee te voorkomen dat er gedwongen geplaatst moet worden.
- Leidt dit niet tot plaatsing dan wordt gekeken naar vooraf opgestelde criteria om medewerkers op basis daarvan te kunnen plaatsen bij de partners (preventie) of gemeente (toegang). Deze criteria komen overeen met de Ontslagregeling UWV, dus op basis van afspiegeling en anciënniteit.
 - In deze situatie hebben medewerkers van de gemeente Deventer een voorrangpositie. Zij worden als eerste geplaatst.
 - Vervolgens wordt op basis van toepassing van de ontslagregeling van het uuv bepaald welke medewerkers die gedetacheerd zijn kunnen worden geplaatst en daarmee in dienst treden van de gemeente Deventer. En welke medewerkers in dienst blijven van hun werkgever.
 - Ook in deze situatie geldt dat er een sociaal plan moet worden opgesteld door de latende organisatie i.v.m. het verschil in arbeidsvoorwaarden.

4.3.3 Aandachtspunten bij bemensing van de toegang

- De formatie voor de toegang is berekend op 20,41 fte. Formatie voor ondersteunende of coördinerende functies (secretariaat, coördinatoren) is geen onderdeel van deze berekening. Voor deze functies moet op basis van de nadere uitwerking bezien worden hoe zij worden gepositioneerd.
- Er is nu sprake van een flexibele schil van tijdelijke medewerkers. De wijze waarop die tijdelijkheid geregeld is, bepaalt mede de positie is in het plaatsingsproces.
- In scenario 2 is sprake van formatieuitbreiding. Nadere analyse is dan nodig naar de oorzaak van deze uitbreiding. Immers: de gedachte zoals verwoord in de variantenstudie is dat meer inzet op preventie, effect heeft op de mate waarin een beroep gedaan wordt op individuele beschikkingen en dus op de formatie. Als formatieuitbreiding verband zou houden met een anders (minder) dan verwacht effect van preventie op die individuele beschikkingen, vereist dit nadere afspraken met partners over werkwijze en mogelijk ook financiering.
- In scenario 3 is sprake van formatiereductie. Als de formatiereductie minimaal is, wordt onderzocht of maatwerkoplossingen mogelijk zijn.

4.3.4 Besluitvormingsproces

2020

- Besluit directie (27 mei), raadpleging portefeuillehouder
- Advies OR (minimale reactietermijn is 8 weken)
- Definitief besluit.

Verwacht besluitvormingsproces 2021

- Voorgenomen besluit over structurele formatie en inbedding Directie
- B&W
- Advies OR
- Overleg vakbonden over sociaal statuut, bij latende organisaties (stel er komen medewerkers van bijv. raster over naar gemeente, dan zorgt raster voor onderhandelingen met vakbonden om tot een bepaalde garantie te komen onder welke voorwaarden medewerkers worden overgenomen)
- Na sociale plannen voor overgang personeel, financiële consequenties in beeld brengen + jaaplannen.

4.4 Projectorganisatie

- Opdrachtgever: directeur;
- Stuurgroep toegang, voorstel is deze samen te stellen uit directeur, manager Publiekscontacten, projectleider verbreding, projectleider inbedding toegang⁸;
- Projectgroep: projectleider inbedding toegang, vertegenwoordiger Publiekscontacten, HR-adviseur, financieel adviseur, deskundigen toegang/sociaal domein. Arbeidsjurist en communicatieadviseur als agendalid/ad hoc toevoeging;
- Werkgroepen: samenstelling nader te bepalen, met vertegenwoordigers uit de sociale teams.

Voorgesteld wordt om een stuurgroep samen te stellen, bestaande uit een directeur als opdrachtgever, manager publiekscontacten als vertegenwoordiger van de ontvangende eenheid, de projectleider inbedding als linking pin naar de projectgroep en de projectleider inbedding toegang. De directeur verzorgt de bestuurlijke afstemming en is ook lid van de stuurgroep voor de ontvlechting en is daarmee verantwoordelijk voor de verbinding.

Opdracht van de stuurgroep is:

- Opdrachtgeverschap richting de projectgroep.
- Creëren van randvoorwaarden voor de projectgroep.
- Bespreken van knelpunten, tegenstrijdige belangen en andere ontwikkelingen die een succesvol resultaat in de weg kunnen staan.
- Nemen van besluiten en maken van keuzes.
- Bespreken van de voortgang en stand van zaken van de afstemming met de trajecten die buiten de scope van dit procesplan vallen, maar wel relevant zijn voor de uitkomsten.

⁸ Overwogen wordt om de stuurgroep (mede) samen te stellen uit leden van de regiegroep Project Toegang

De projectgroep is verantwoordelijk voor het behalen van de geformuleerde resultaten. Opdracht van de projectgroep is:

- Uitwerken van dit procesplan met detailplanning inclusief communicatie.
- Voorbereiden van besluitvorming voor de stuurgroep.
- Rapporteren over de voortgang, eventuele knelpunten en kansen aan de stuurgroep.

Werkgroepen werken deelonderwerpen verder uit. Zij worden ingesteld door de projectgroep, die de opdracht formuleert. Werkgroepen leveren hier ook het resultaat aan op.

Gezien de relatief korte tijd waarin het project loopt, vraagt het van alle deelnemers een proactieve, constructief kritische opstelling, bereidheid om zelf ook een uitvoerende bijdrage te leveren en samen te werken.

4.5 Rol OR gemeente Deventer

Volgens de kaders van de gemeente Deventer is sprake van een reorganisatie. Bij voorgenomen besluiten wordt de OR om advies gevraagd, voordat besluiten worden geïmplementeerd.

Uitgangspunt is dat de OR zodanig geïnformeerd is dat zij in iedere fase in staat is om adequaat te adviseren. Het informeren van de OR is niet alleen gericht op hun advies in de toekomst, maar dient er ook toe om de OR in staat te stellen zich continu een goed beeld van het proces te vormen, waarover ze ook tussentijds kunnen adviseren.

De organisatie is verantwoordelijk voor de communicatie over ontwikkelingen in de organisatie richting de medewerkers, de OR kijkt hier kritisch in mee/ op toe en signaleert en kaart aan waar of wanneer er ruimte is voor verbetering.

4.6 Middelen

In onderstaande tabel is een eerste inschatting gemaakt van de benodigde middelen. Zowel deze inschatting als de dekking dienen nader te worden uitgewerkt.

Post	Investering 2020	Investering 2021
Projectleider	€ 50.000	€ 50.000
Onderzoek formatiecalculatie (2x)	€ 25.000	€ 25.000
Opleidings- en ontwikkelkosten, inclusief assessments		€ 50.000
Inhuur voor inzet in primair proces toegang		€ 150.000
Friciekosten	Pm	Pm
ICT	Pm	Pm
Huisvesting	Pm	Pm
<i>Totaal exclusief pm</i>	€ 75.000	€ 225.000

De inzet van de projectleider wordt geschat op gemiddeld ongeveer 1,5-2 dagen per week. De inzet zal, zoals gebruikelijk in dit soort trajecten, variëren per fase, waarbij tot 1 januari de inzet gemiddeld hoger zal zijn en daarna de inzet zal afnemen – globaal verdeeld:

- Projectgroep/stuurgroepoverleggen, inclusief voorbereiding gemiddeld 0,5 dag/week
- Afstemming en overleg gemiddeld 0,75 dag/week

- Uitwerken stukken, notities, gemiddeld 0,75 dag/week

Onderzoek formatiecalculatie is een inschatting op basis van ervaringen elders, in het onderzoek dient voldoende aandacht te zijn voor onderzoek naar normtijden en verbetermogelijkheden. Er is nu tweemaal budget gereserveerd, zodat bijvoorbeeld een globaal onderzoek in 2020 ten behoeve van onderzoek naar structurele formatie verdiept kan worden.

Opleidings- en ontwikkelkosten en assessments zijn voor de gehele groep (20fte/ca. 30 medewerkers), met als uitgangspunt dat ongeveer de helft van het budget nodig is voor de assessments en de andere helft voor opleiding. Nota bene: gekozen is vooralsnog voor selectieassessments als onderdeel van de werving en selectie voor vaste functies per 1 januari 2022.

De verwachting is dat een deel van de inzet in 2021 nodig zal zijn voor opleiding en optimalisatieactiviteiten. Dat betekent dat er minder capaciteit beschikbaar is voor het primaire proces. Het budget is gebaseerd op inhuur ter vervanging van ongeveer 10% van de formatie in het primaire proces.

4.7 Communicatie

De inbedding toegang is voor verschillende partijen binnen en buiten de gemeente van belang.

Medewerkers sociaal teams

De communicatie naar de medewerkers sociaal teams is vanuit de inbedding toegang vooral van belang in relatie tot het plaatsingsproces. Afhankelijk van de route die hiervoor wordt gekozen, zullen vanuit HR-informatieberichten en -momenten worden verzorgd in afstemming met de teamleiders en de partnerorganisaties die als werkgevers optreden.

Teams binnen publiekscontacten

Informatie en afstemming met deze teams verloopt via de manager publiekscontacten.

Teams buiten publiekscontacten

Informatie en afstemming met deze teams verloopt via de directeur/opdrachtgever.

Bewoners

De communicatie over de wijzigingen vindt in de basis plaats vanuit het traject rond de ontvlechting. Vanzelfsprekend dient er nauwe afstemming te zijn met dit traject als het gaat om de eventuele gevolgen voor bewoners als gevolg van nieuwe werkprocessen binnen de toegang.

4.8 Overleg

We onderscheiden de volgende overleggen:

- Stuurgroep
- Projectgroep

Stuurgroep

- De stuurgroep komt één keer per zes weken bij elkaar.
- Voorzitter is de directeur.
- De stuurgroep wordt voorbereid door de projectleider.

- Overige werkafspraken worden door de stuurgroep tijdens de eerste bijeenkomst zelf gemaakt.

Projectgroep

- Projectgroep komt in aanvang wekelijks bij elkaar, frequentie van overleg aan te passen op de fase waarin het project zich bevindt
- De projectgroep wordt voorbereid en voorgezeten door de projectleider.
- Overige werkafspraken worden door de projectgroep tijdens de eerste bijeenkomst zelf gemaakt.

Van stuurgroep en projectgroep worden gemaakte afspraken en acties vastgelegd.

4.9 Risico's en randvoorwaarden

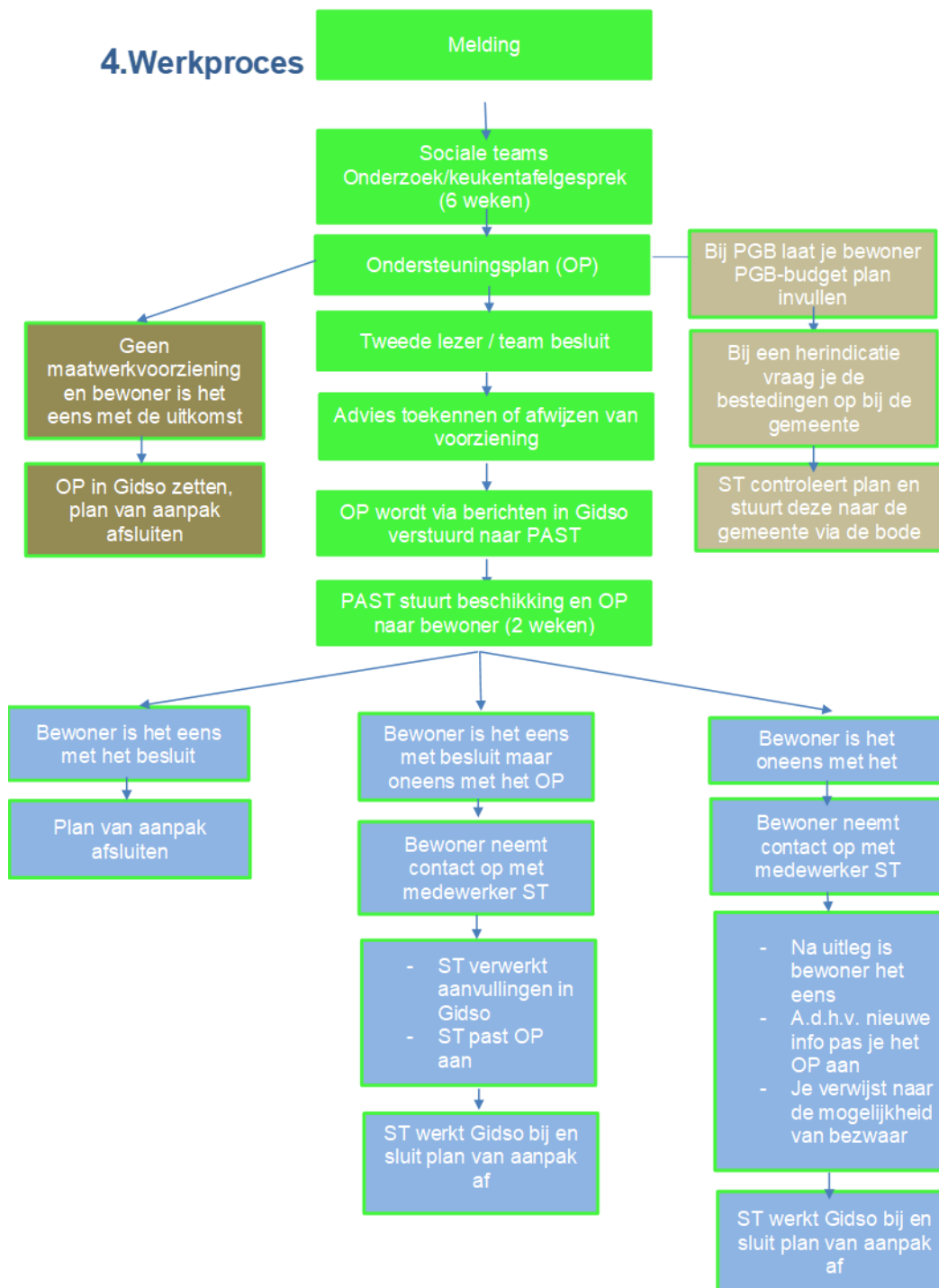
In de bijlage is een risicoanalyse opgenomen.

Bijlage: Risicoanalyse Projectnotitie inrichting toegang

1. (Leeswijzer: vanuit ongewenste situatie met het woord 'omdat' naar risico en vervolgens naar oorzaak)

<p>Toegang niet op tijd ingericht</p>	<p>Er is sprake van een (te) krappe planning (bijvoorbeeld om team tijdig uit te kunnen breiden)</p>	<p>1.Opgave is (te) groot voor de beschikbare tijd tot 1 januari 2021 en 1 januari 2022 2.Te weinig tijd beschikbaar voor dit project in verband met andere prioriteiten of corona crisis</p>	<p>1 en 2. Krappe planning erkennen, alles inzetten op haalbaarheid en juiste prioriteiten stellen (ook in relatie tot andere prioriteiten en activiteiten) Planning goed bewaken en zo nodig bijsturen in termen van tijd of te bereiken resultaat</p>
	<p>Noodzakelijk te bereiken (tussen)resultaten in eigen organisatie niet tijdig beschikbaar</p>	<p>1.Buiten scope gelegen organisatieveranderingen worden niet tijdig/voortvarend opgepakt of maken te veel inbreuk op voortgang inrichting toegang 2.Veel (nieuwe) discussie over overeengekomen uitgangspunten en andere organisatieveranderingen (die volgen uit de impactanalyse) 3. Organisatie is niet in staat adequaat te besluiten</p>	<p>1. Opstellen impactanalyse en daarmee inzichtelijk maken welke andere organisatieveranderingen impact hebben op inrichting toegang, afspraken maken over afstemmen impact en planningsafspraken maken 2. Vasthouden aan uitgangspunten, discussies indammen en blijven sturen op de wederzijdse impact en voortgang 3. Besluitvorming goed voorbereiden en vooraf inzichtelijk maken wat van wie wanneer verwacht wordt</p>
	<p>Noodzakelijk te bereiken (tussen)resultaten uit procesplan (ontvlechten toegang en preventie & samenspel toegang en preventie) niet tijdig beschikbaar</p>	<p>1.Te bereiken (tussen)resultaten procesplan worden niet tijdig/voortvarend opgepakt of maken te veel inbreuk op voortgang inrichting toegang 2.Veel (nieuwe) discussie over overeengekomen uitgangspunten en andere zaken (die volgen uit de impactanalyse) 3. Organisaties zijn niet in staat adequaat te besluiten</p>	<p>1. Opstellen impactanalyse en daarmee inzichtelijk maken welke activiteiten in het procesplan impact hebben op inrichting toegang, afspraken maken over afstemmen impact en planningsafspraken maken 2. Vasthouden aan uitgangspunten, discussies indammen en blijven sturen op de wederzijdse impact en voortgang 3. Besluitvorming goed voorbereiden en vooraf inzichtelijk maken wat van wie wanneer verwacht wordt</p>

5 Bijlage: detailprocesschema uit Werkinstructie OP 06-11



6 Bijlage: terugkoppeling aandachtspunten vanuit maatwerksessies

Inleiding

In februari en maart 2020 hebben een drietal sessies plaatsgevonden op het thema toegang tot maatwerkvoorzieningen WMO. Deze sessies zijn georganiseerd in het kader van de doorontwikkeling sociale teams; ontvlechting van preventie en toegang. De sessies zijn bezocht door zo'n veertig tot vijfenveertig teamleden en één lijnmanager van een leverende organisatie.

Het doel van de sessies is tweeledig:

- Bewustwording bij de sociaal teamleden ten aanzien van keuze tussen preventiemedewerker en toegangsmedewerker.
- Input vanuit sociaal teamleden ten behoeve van vormgeving van een toegangsteam.

Aan de hand van onderstaande stellingen hebben de teamleden met elkaar van gedachten gewisseld op dit thema.

Stellingen maatwerksessies:

1. Daar waar andere partijen hun verantwoordelijkheid niet pakken, heeft de WMO een rol te vervullen.
2. Regievoering kun je beter niet aan hulpverleners overlaten.
3. De klant aanspreken op zijn of haar gedrag is niet altijd mogelijk/ wenselijk
4. Nabijheid in de wijk zorgt voor meer beschikkingen.
5. Het proces van indiceren is ondergeschikt aan de inhoud en hierdoor niet leidend.
6. Waarom geven we aanbieders niet de vrije hand? Zij mogen toch niet meer declareren dan geboden begeleiding.
7. Hoe dan ook; als een inwoner een vraag heeft, lossen wij die op.

Thema's

Teamleden hebben hun overwegingen, bedenkingen en antwoorden omtrent de stellingen opgeschreven. Deze ruwe data zijn schematisch verwerkt en is terug te brengen tot vier thema's. Deze thema's komen naar voren uit de reacties die op de verschillende stellingen zijn gegeven. Per thema zijn aandachtspunten en bevindingen beschreven. Enkele aandachtspunten hebben ook betrekking op de verbinding tussen toegang en preventie. Deze aandachtspunten zijn gemarkeerd met een *

Afbakening WMO

- Duidelijke kaders voor toegangsmedewerkers
- Heldere rol voor toegangsmedewerkers
- Ruimte om te opereren in het grijze gebied *
- Verschil in verantwoordelijkheden tussen verschillende partijen *
- Verschil in verantwoordelijkheden tussen verschillende wet – en regelgeving
- Grenzen bewaken van hetgeen er vanuit de WMO beschikt kan worden
- Uitkleding aanpalende wet – en regelgeving/ zorgdomeinen*
- Juridisch kader
- Heldere beleidskaders vanuit gemeente

Regievoering

- Grenzen bewaken van hetgeen er vanuit de WMO beschikt kan worden
- Procesregie/ casusregie
- Regievoering door hulpverlening
- Opdrachtgever/ opdrachtnemerschap *
- Helderheid ten aanzien van verwachtingen omtrent regievoering
- Regie op afstand verschaft heldere rol in indicatieproces
- Indiceren geeft al sturing
- Regievoering op grote lijn (wat), op inhoud bij zorgaanbieder (hoe)
- Concrete doelen en strakke evaluatie
- Haalbaarheid doelen

Samenwerking

- Bewaken vangnetfunctie van de WMO *
- Rolverdeling aanbieder/ toegangsteam/preventiemedewerkers *
- Effectief aanspreken van aanbieders
- Relatie/inhoud
- Onafhankelijke clientondersteuning voor waarborg belangen inwoner
- Samenwerking tussen preventie en toegang *
- Preventie door aanwezigheid in wijken van professionals *
- Behoud opgebouwde netwerken/samenwerkingsverbanden *
- Hoeveelheid aanbieders maakt korte lijnen en goede samenwerking ingewikkeld
- Benutten expertise aanbieders
- Breed onderzoek bij WMO; zorginhoudelijk onderzoek eventueel met behulp aanbieder

Eigen kracht

- Wilsbekwaamheid klanten in relatie tot anti revaliderend gedrag
- Grens v.w.b. te verwachten minimale eigen inzet inwoner
- Bewoner lost eigen problemen op met ondersteuning
- Lerend vermogen bepaald karakter van inzet
- Behoud stabiele situatie vraagt andere aanpak dan ontwikkeldoelen

Samenvattend

Onderwerpen die uit bovenstaande naar voren komen en meegenomen kunnen worden in de inhoudelijke doorontwikkeling van de sociale teams zijn:

- Goede aansluiting preventie en maatwerkvoorzieningen
- Aandacht voor behoud sociale kaart. Zowel op wijk als op stadsniveau
- Aansluiting tussen bewoner en maatwerkteam
- Helder beleggen van regie; zowel op casus – als op procesniveau
- Maatwerkteam in de lead op inzet maatwerkvoorziening
 - o Minder zorgaanbieders
 - o Beter zicht op afbakening WMO
 - o Helder proces van indiceren/ opstellen SMART doelen
- Aandacht voor routing die inwoner bij hulpvraag dient te doorlopen
- Behoud van advies en informatiefunctie

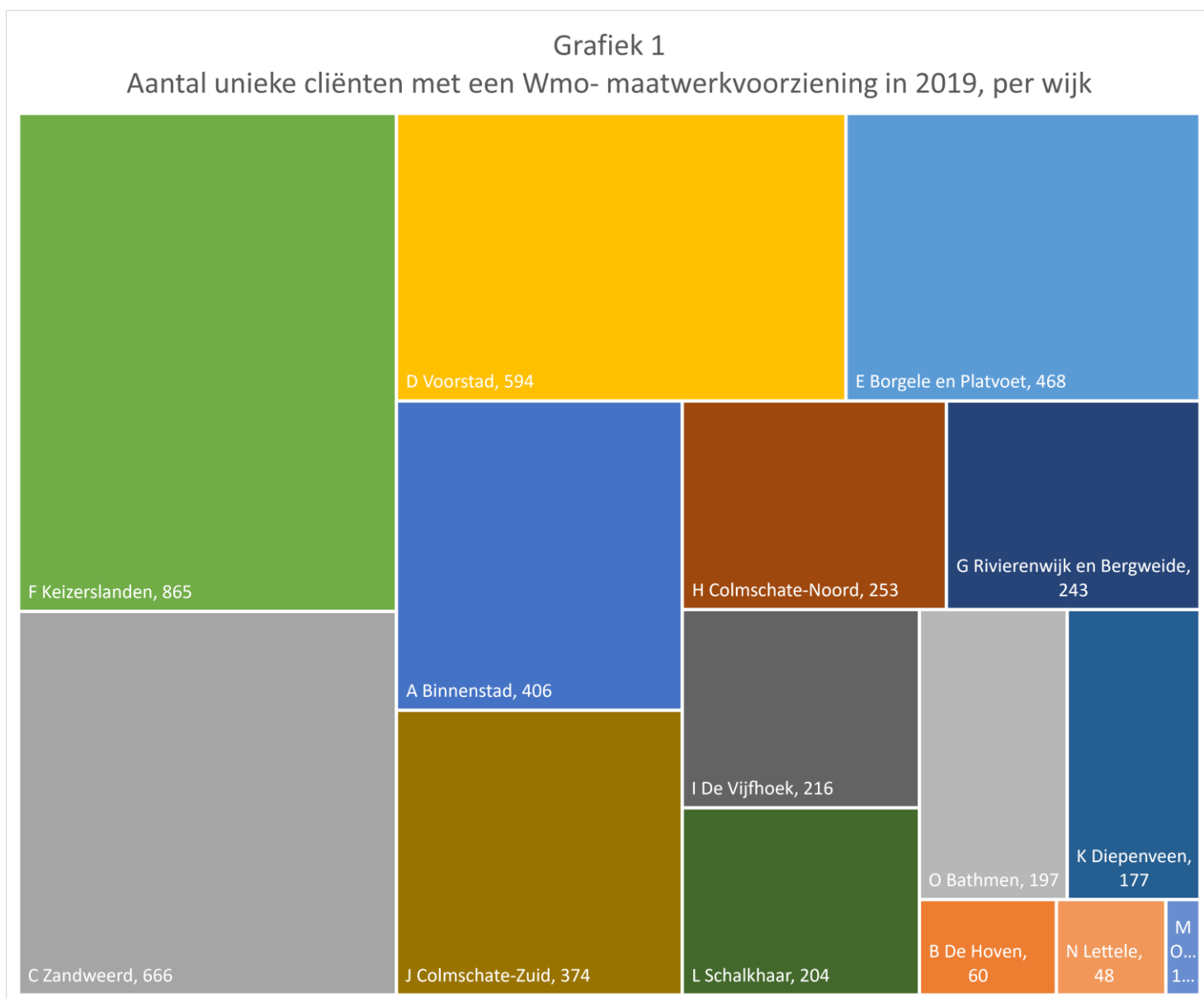
Uit de geïnventariseerde antwoorden komt ten aanzien van inrichting van een toegangsteam maatwerkvoorzieningen WMO, op de volgende onderwerpen behoefte aan verdere ontwikkeling/verdieping naar voren.

- Inzicht in juridische kaders
- Zakelijkheid
- Regievoering
- Onderzoeksvaardigheden/ Triage

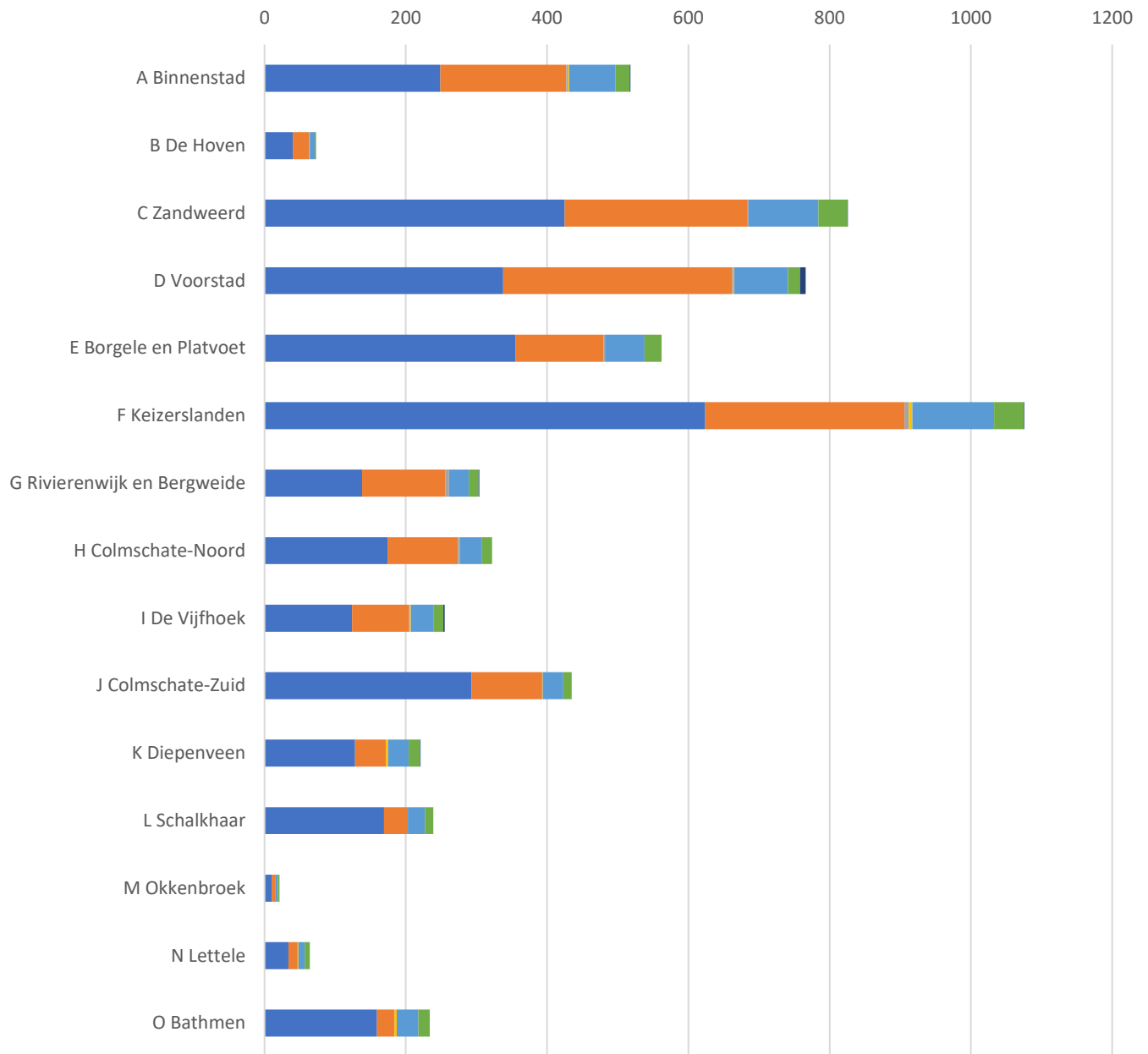
7 Bijlage: Kerncijfers: inwoners en beroep op WMO-voorzieningen in 2019

In onderstaande tabel zijn de totaalcijfers opgenomen voor geheel Deventer voor enkele kerngegevens WMO-voorzieningen, met uitzondering van de gegevens over Collectief Vraagafhankelijk Vervoer. In de vier grafieken/tabellen daarna worden deze totaalcijfers uitgesplitst naar wijk en type voorziening.

Kerngegevens	Totaal Deventer
Grafiek 1 Aantal unieke cliënten met een Wmo- maatwerkvoorziening in 2019, per wijk	4786
Grafiek 2 Aantal cliënten per productcategorie en per wijk in Deventer in 2019	5916
Grafiek 3 Aantal (op enig moment) geldige beschikkingen in 2019 per productcategorie en per wijk	9245
Grafiek 4 In 2019 afgegeven beschikkingen per productcategorie en per wijk	6069

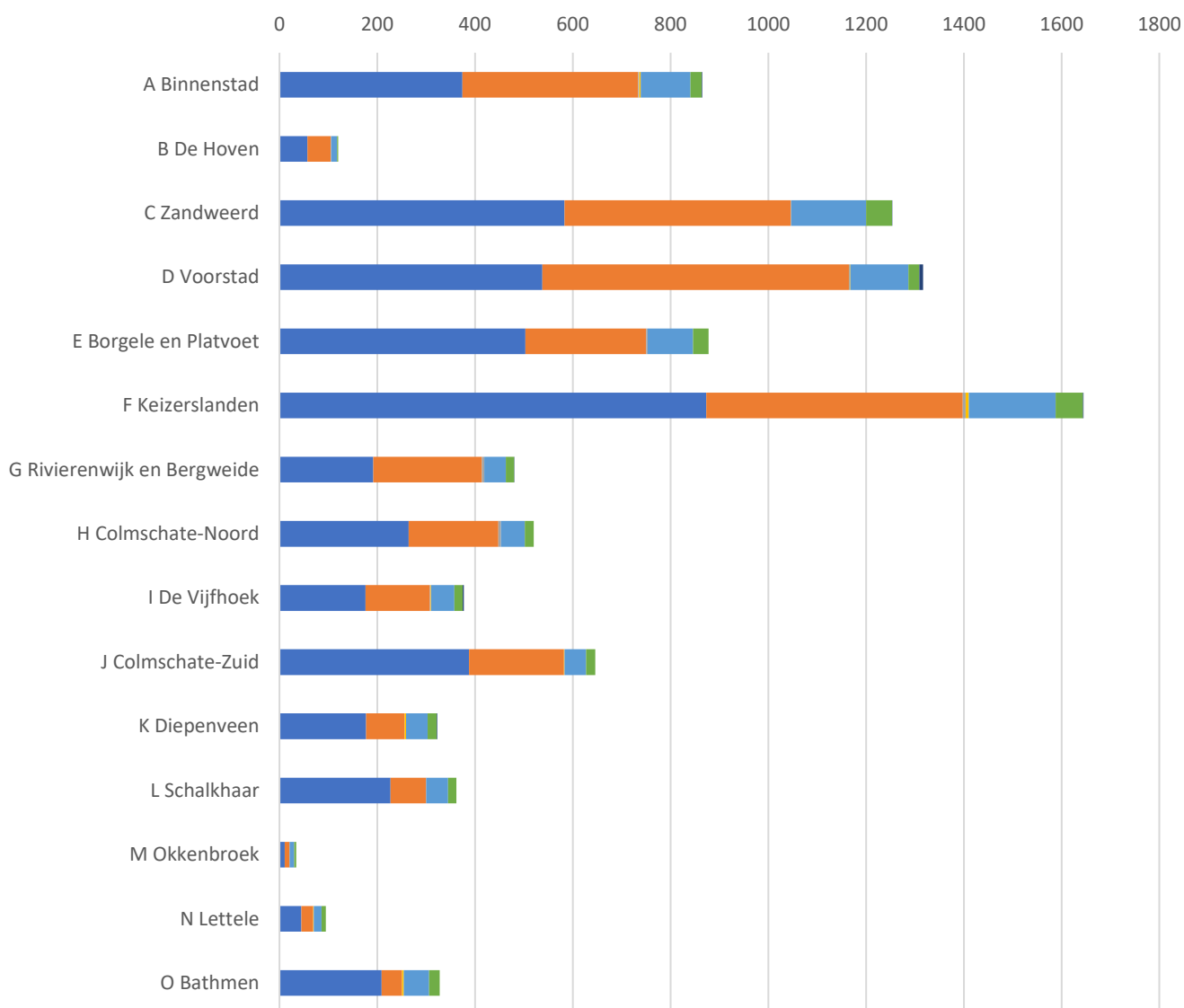


Grafiek 2
Aantal cliënten per productcategorie en per wijk in Deventer in 2019



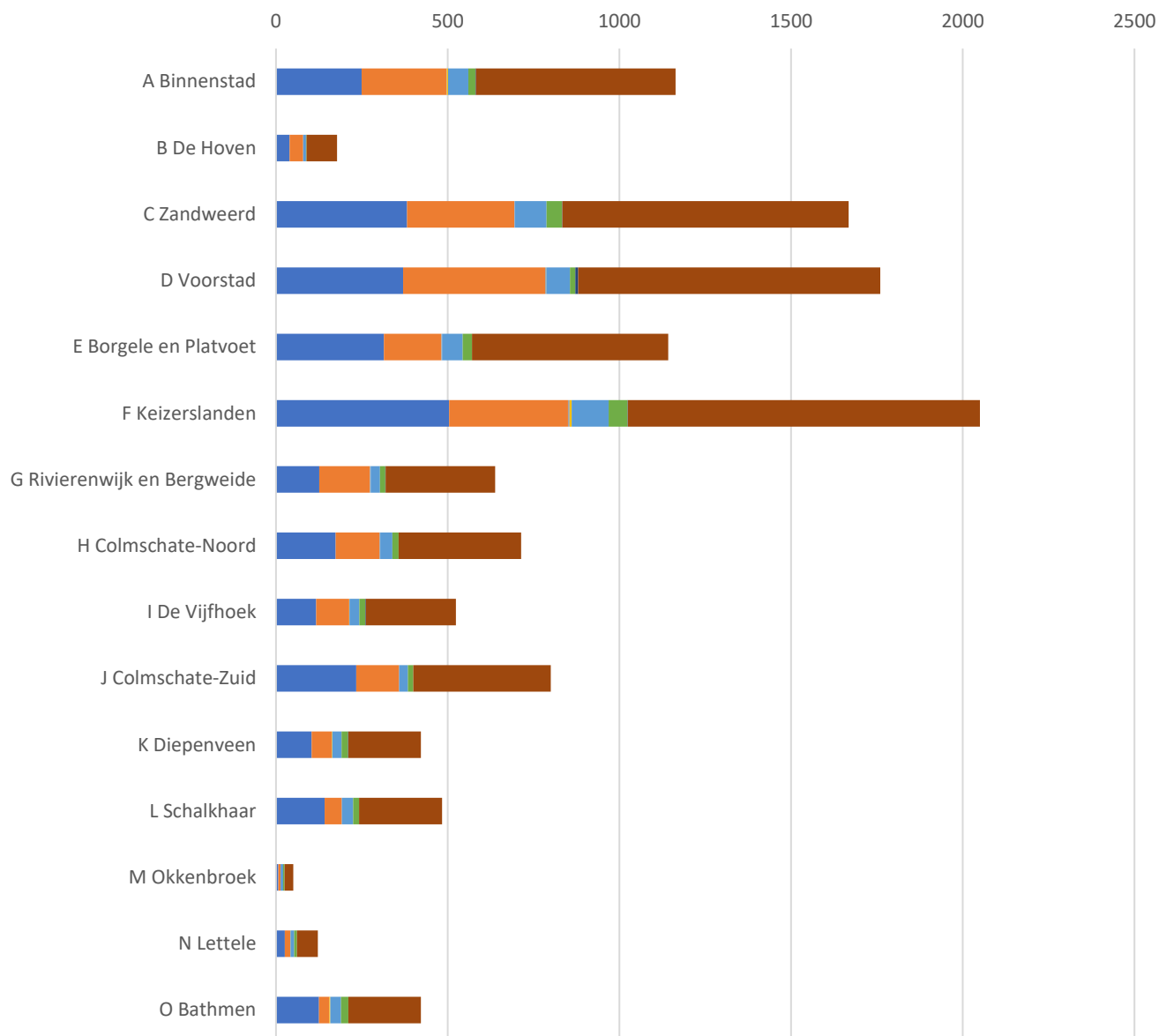
	O Bathmen	N Lettele	M Okkenbroek	L Schalkhaar	K Diepenveen	J Colmschate-Zuid	I De Vijfhoek	H Colmschate-Noord	G Rivierenwijk en Bergweide	F Keizerslanden	E Borgele en Platvoet	D Voorstad	C Zandweerd	B De Hoven	A Binnenstad
■ hulp bij het huishouden	159	34	10	169	128	293	124	174	138	624	355	338	425	40	249
■ begeleiding	25	13	5	34	44	100	81	100	118	282	125	324	259	23	178
■ persoonlijke verzorging	0	0	0	0	0	0	1	3	5	6	2	2	1	1	2
■ kortdurend verblijf	3	1	0	0	3	1	1	0	0	5	0	1	0	0	2
■ dagbesteding	31	9	4	24	29	29	32	31	28	116	56	76	99	7	66
■ vervoersdiensten	16	7	2	12	16	12	14	14	14	42	24	17	41	2	20
■ overige maatwerkarrangementen	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	0	8	1	0	1

Grafiek 3
Aantal (op enig moment) geldige beschikkingen in 2019 per
productcategorie per wijk



	O Bathmen	N Lettele	M Okkenbroek	L Schalkhaar	K Diepenveen	J Colmschate-Zuid	I De Vijfhoek	H Colmschate-Noord	G Rivierenwijk en Bergweide	F Keizerslanden	E Borgele en Platvoet	D Voorstad	C Zandweerd	B De Hoven	A Binnenstad
■ hulp bij het huishouden	209	45	11	227	177	388	176	264	192	873	503	538	583	57	374
■ begeleiding	42	24	10	73	79	194	132	184	222	525	247	627	463	48	360
■ persoonlijke verzorging	0	0	0	0	0	0	1	5	5	6	3	2	1	1	2
■ kortdurend verblijf	3	1	0	0	3	1	1	0	0	6	0	1	0	0	3
■ dagbesteding	52	16	9	45	44	44	48	49	44	178	93	119	153	12	102
■ vervoersdiensten	22	9	4	17	19	19	17	18	17	56	32	22	53	2	23
■ overige maatwerkarrangementen	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	0	8	1	0	1

Grafiek 4
In 2019 afgegeven beschikkingen per productcategorie en per wijk



	O Bathmen	N Lettele	M Okkenbroek	L Schalkhaar	K Diepenveen	J Colmschate-Zuid	I De Vijfhoek	H Colmschate-Noord	G Rivierenwijk en Bergweide	F Keizerslanden	E Borgele en Platvoet	D Voorstad	C Zandweerd	B De Hoven	A Binnenstad
■ hulp bij het huishouden	125	26	7	142	104	234	117	174	126	504	314	370	382	40	249
■ begeleiding	31	15	6	50	58	125	96	127	147	346	167	414	312	39	248
■ persoonlijke verzorging	0	0	0	0	0	0	0	3	3	5	3	2	1	0	1
■ kortdurend verblijf	2	1	0	0	2	0	1	0	0	6	0	1	0	0	3
■ dagbesteding	31	11	8	33	27	25	29	35	27	108	60	69	93	8	59
■ vervoersdiensten	22	8	4	17	19	16	17	18	15	55	27	16	45	2	21
■ overige maatwerkarrangementen	0	0	0	0	1	0	2	0	1	1	0	8	1	0	1
■ totaal	211	61	25	242	211	400	262	357	319	1025	571	880	834	89	582

Concept
Rapportage verkenning organisatie Sociale Teams

d.d. 13 januari 2020

Inhoudsopgave

1 Inleiding

2 Analyse

- 2.1 Bevindingen andere gemeenten
- 2.2 Analyse van de huidige situatie op basis van 5 uitgangspunten
- 2.3 **Conclusies**

3 Varianten Sociale Teams

- 3.1 definitie Toegang en Preventie
- 3.2 toegang en preventie WMO bij gemeente
- 3.3 toegang en preventie WMO extern (huidige situatie)
- 3.4 toegang WMO gemeente en preventie extern
- 3.5 Conclusies op basis van waardering

4 Advies en vervolg

Bijlage 1: Waardering van de drie varianten

1. Inleiding

De gemeente Deventer is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). Het doel van de Wmo is om inwoners te helpen, zodat zij in hun kracht komen om zelf zaken te ondernemen en weer actief deel te nemen aan de maatschappij. We bespreken hier het deel van de Wmo dat gaat over de ondersteuningsvraag van de inwoner.

Hiervoor zijn in 2014 Sociale Teams opgericht. De betrokken partijen zijn Raster, MEE, de Kern, Solis en gemeente Deventer. In 2016 is er een collegebesluit genomen om voor de Sociale Teams een vorm van zelfstandige en juridische entiteit te verkennen. Door BMC is een businesscase uitgevoerd en door Movisie onderzoek naar de juiste organisatievorm. Begin 2018 is door college besloten om de coöperatie als organisatievorm verder uit te zoeken en per 1 januari 2019 te starten met deze nieuwe organisatievorm.

Inmiddels is uit onderzoek gebleken dat de opdrachtverlening bij de voorgestelde organisatievorm op problemen stuit. Bij een zelfstandige entiteit is sprake van een opdracht die moet voldoen aan aanbestedingsregels. Daarnaast moet ook bekeken worden hoe de aansluiting met de andere toegangen, beschermd wonen en jeugd, gevonden kan worden.

In de zoektocht naar een efficiënte en rechtmatige organisatiestructuur voor Sociale Teams in Deventer zijn twee sporen bewandeld:

- 1) bevindingen van andere gemeenten en
- 2) een analyse van de huidige situatie op basis van 5 uitgangspunten.

Zowel de analyse als de varianten zijn nauw afgestemd met betrokken partijen. Deze zijn besproken met onder andere de medewerkers van de Sociale Teams en bestuurders van de aangesloten partijen.

Beide sporen zijn hierna uitgewerkt. Deze rapportage is een verkenning en eindigt met een advies voor de volgende fase, een nadere uitwerking van de organisatie waar onder andere aandacht besteed wordt aan de consequenties voor mensen en middelen.

2. Analyse

2.1 Bevindingen andere gemeenten

In eerste instantie is een aantal gemeenten gevraagd naar de organisatie en positionering van Sociale Teams. Gekozen is voor gemeenten met verschillende manieren van organisatie en positionering van de Sociale Teams: van volledig *in house* tot een *zelfstandige eenheid*. De gemeenten die zijn bezocht, zijn: Zwolle, Amersfoort, Leeuwarden, Heerenveen, Olst-Wijhe en Tilburg.

Op basis van de gesprekken met de gemeenten is een aantal algemene bevindingen en aandachtspunten geformuleerd, namelijk:

- scheiding van toegang en preventie
- beschikkingen in house (efficiency)
- preventie extern georganiseerd door professionals, benutten van expertise partners
- sturing door gemeente op preventie (qua geld en inhoud)
- sterke nadruk op afstemming tussen toegang en preventie, verbinden met in acht houden van rollen scheiding. Middels gespecialiseerde functionarissen bv: WMO makelaars, coördinatoren en strategisch overleg
- samenlevingsopbouw geografisch opgedeeld en ook afgestemd op specifieke problematiek
- grote zelfstandigheid bij regelen toegang, bijbehorend mandaat bij toegangsspecialist
- doelstelling is zoveel mogelijk verschuiving van individuele ondersteuning naar collectieve voorzieningen
- organisatie moet flexibel zijn om hier op in te springen (korte en lange termijn)

2.2 Analyse van de huidige situatie (sinds 2015) op basis van 5 uitgangspunten

Vervolgens zijn de huidige Sociale Teams geanalyseerd op basis van de uitgangspunten van 2014. Het huidige model Sociale Teams gaat uit van de verwachting dat door preventief handelen, het stimuleren en versterken van de eigen kracht van bewoners en de kracht van het sociale netwerk, bewoners beter in staat zijn de regie op hun leven te behouden en er minder ondersteuning hoeft te worden ingezet.

Daarbij hoort een model waarin professionals zelfstandig beslissingen nemen in het werk. Er zijn 9 wijkteams opgericht waarbinnen generalistisch wordt gewerkt met behoud van specialismen. Per uitgangspunt formuleren we de huidige situatie, het resultaat en de uitdagingen. De uitgangspunten zijn:

- eigen kracht en de ondersteuningsvraag van mensen centraal
- nadruk op signaleren/preventie
- wijk-, buurt-, kerngerichtheid
- integraliteit
- kwaliteit en continuïteit van gezondheid, ondersteuning en dienstverlening

Eigen kracht en de ondersteuningsvraag van mensen centraal

De Sociale Teams sluiten aan op de ervaren gezondheid/het ervaren welzijn van de inwoner en het stimuleren van de eigen regie, de kracht en mogelijkheden van alle inwoners en hun omgeving. Op dit moment wordt er teveel probleemgericht hulp verleend, in plaats van het vinden van oplossingen in de preventiesfeer. Er wordt nog niet volledig verkend in hoeverre het probleem door de inwoner zelf kan worden opgelost.

De nabijheid in de wijken heeft ervoor gezorgd dat er veel contacten zijn met inwoners en daarmee vroegtijdig interactie op gang komt. Hierdoor zijn inwoners in beeld, er zijn geen incidenten geweest op het gebied van zorgmijding en verwaarlozing. Resultaat hiervan is dat veel inwoners gehoord en gefaciliteerd zijn in het vinden van antwoorden op hun ondersteuningsvragen.

Kansen liggen in: het trainen van competenties (zoals onderhandelingsvaardigheden en triage); ontwikkelen van netwerken in de wijk die verantwoordelijk worden voor preventie en collectieve

oplossingen; en stimuleren/faciliteren van nabijheid.

Nadruk op signaleren/preventie

Sociale Teams signaleren kansen, belemmeringen en aanwezige hulpbronnen op het niveau van de wijk en van het individu. Deze signalen vormen de basis voor de werkwijze en prioriteiten van de teams. Door preventief handelen, tijdige begeleiding, ondersteuning en kortdurende interventies zorgt het Sociaal Team ervoor dat zwaardere problematiek wordt voorkomen.

In de huidige situatie zijn medewerkers vooral individueel gericht, de dienstverlening is daar ook op ingericht. Het huidige werkproces is gericht op het in kaart brengen van het totale plaatje rondom de inwoner. Het uitvragen van de kansen, belemmeringen en het netwerk van de inwoner is daarbij een vast onderdeel.

De huidige werkwijze is nog erg reactief. Preventief handelen en kortdurende interventies en ondersteuning komen onvoldoende uit de verf. Het volume van individuele vragen is te groot, waardoor preventieve taken in de verdrukking zijn gekomen. Inwoners komen nu vaak met een vraag als er al instabiliteit is, waardoor het gesprek al gauw het karakter van een probleemgesprek krijgt.

Als gevolg daarvan staan de problemen vaak op de voorgrond, waardoor er veel vanuit het medisch model geacteerd wordt in plaats van het sociaal model. Hierop wordt vanaf 2018 meer gestuurd. Doordat de Sociale Teams in alle wijken zitten, resulteert dit in een goed beeld van de behoefte in de wijken.

Uitdagingen zijn: het aanbrengen van focus op het werken vanuit het sociaal model; oog hebben voor mogelijkheden en inzet van eigen netwerken; en terugbrengen van individuele beschikkingen en meer vanuit preventie en collectieve oplossingen gaan werken.

Wijk, buurt, kerngerichtheid

De Sociale Teams zijn aanwezig in de wijk, ze verbinden en leveren ondersteuning dichtbij de mensen in de buurt. Ze dagen hen uit hun kwaliteiten te benutten en in te zetten. Vanaf 2015 hebben 9 teams hun onderkomen gevonden op logische ontmoetingsplekken in de wijken. Het ontmoeten van wijkbewoners en (in)formele netwerken is goed op gang gekomen. Inwoners weten de Sociale Teams makkelijk te vinden en ervaren de teams als laagdrempelig.

Laagdrempeligheid zorgt ook voor een toename aan vragen. Hoe wordt de balans gevonden tussen nabijheid en professionele afstand? Sinds 2015 is tussen de Sociale Teams niet meer geschoven in kwaliteit en kwantiteit. Dat veronderstelt een evenredige verdeling van problematiek. Dit vraagt om een herijking en indien nodig verschuiving.

Preventie vraagt om verdere professionalisering. Gedegen werken vanuit wijkanalyses en daarop realistische plannen maken en uitvoeren is een vereiste. De coördinatie tussen individuele problematiek en collectieve en preventieve oplossingen moet worden afgestemd.

Integraliteit

De Sociale Teams kijken samen met de inwoners integraal naar alle leefgebieden. Elk gesprek met een inwoner wordt benut voor het breed in kaart brengen van de vraag op alle levensgebieden. De uitdaging hierin is om meer aansluiting te vinden in bijvoorbeeld werkwijze met de andere toegangen, zoals jeugd en beschermd wonen.

Kwaliteit en continuïteit van ondersteuning en dienstverlening

De medewerkers Sociale Teams voldoen aan het competentieprofiel en beschikken over een T-profiel. Daaronder vallen generalistische competenties en kennis, aangevuld met specifieke competenties op het gebied van onder ander individuele ondersteuning van bewoners in een kwetsbare situatie, samenlevingsopbouw, werk- en inkomen, cliëntenondersteuning, maatschappelijk werk of schuldhulpverlening.

Door de aanwas aan beschikkingen, omdat er weinig naar collectief kon worden omgezet, kwam generalistisch werken op de voorgrond en het specialisme kwam in de verdrukking. Medewerkers die

zijn opgeleid voor een specifiek vak kwamen daar onvoldoende aan toe en voelden zich manusje-van-alles. Dat leidde tot demotivatie en frustratie. In 2019 is meer separaat geïnvesteerd in meer inzet op samenlevingsopbouw als één onderdeel van het specialisme.

De uitdaging hier is het teruggaan naar de kerntaken van het T-profiel. Daarbij moet focus liggen op de volgende volgorde van werken: 1. Doorverwijzing en advies, 2. Collectief en preventie inzetten, 3. Zo nodig individuele beschikkingen.

Conclusie van de analyse

In 2014 is gekozen voor de huidige samenstelling van de teams: een organisatievorm waarbij 9 teams op afstand van de gemeente zelfstandig opereren in de wijken volgens hun T-profiel.

Het model Sociale Teams gaat uit van de verwachting dat door preventief handelen, het stimuleren en versterken van de eigen kracht van bewoners en de kracht van het sociale netwerk, bewoners beter in staat zijn de regie op hun leven te houden en weer actief deelnemen aan de maatschappij.

Die doelen zijn nog niet bereikt. De individuele beschikkingen zijn niet afgenomen en de focus ligt nog teveel op de individuele vragen van inwoners in plaats van op het collectieve en preventieve stuk. Om te voorkomen dat het geleerde verloren gaat, wordt voortgebouwd op datgene wat bereikt is. Naast inwoners hun regie te laten houden, dient dat ook met de professionals te gebeuren. Laat iedereen weer hoofdzakelijk doen waar hij/zij goed in is c.q. voor opgeleid is. Dit betekent het loslaten van het T-profiel door individuele beschikkingen en collectieve oplossingen danwel het preventieve stuk van elkaar te scheiden.

3 Varianten voor Sociale Teams vergeleken

Op basis van de analyse zijn drie varianten voor de organisatie van Sociale Teams op hoofdlijnen vergeleken. De drie varianten zijn;

- Toegang en preventie Wmo bij gemeente
- Toegang en preventie Wmo extern (huidige situatie)
- Toegang Wmo gemeente en preventie extern

De 3 varianten zijn vergeleken op basis van de eerder geformuleerde uitgangspunten, huidige stand van zaken en uitdagingen als ook organisatieopbouw, juridische overwegingen en financiële consequenties. Hieronder is een samenvatting per variant opgenomen waarbij stilgestaan wordt bij de belangrijkste voordelen en eventuele risico's per variant;

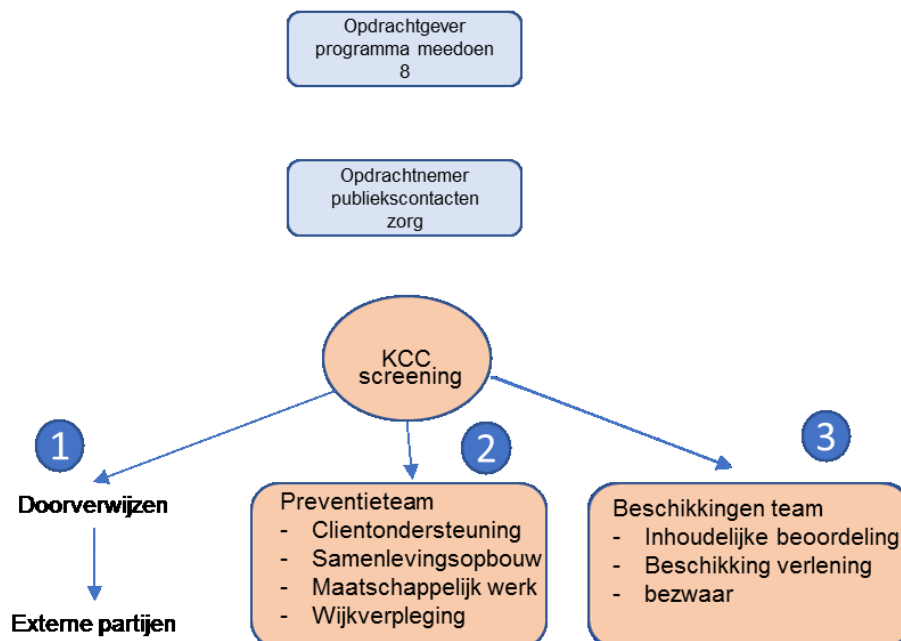
3.1 Definitie Toegang en Preventie

Onder toegang verstaan we de plek waar vragen om individuele Wmo beschikkingen van inwoners bij elkaar komt en waar de vragen worden onderzocht en besproken met de inwoner. Onder preventie verstaan we hier het huidige specialisme in de huidige Sociale Teams, te weten samenlevingsopbouw, maatschappelijk werk en cliëntondersteuning. Het thema preventie maakt onderdeel uit van het Transformatieproces (Verbindend Kader sociaal domein 2019-2022). Daarom wordt hierbij aangesloten voor een meer specifieke omschrijving van preventie in het totale sociaal domein.

De wijkverpleegkundige (type S1) wordt hier buiten beschouwing gelaten omdat de gemeente deze functie niet financiert maar de Zorgverzekeringswet. De wijkverpleegkundige neemt nu wel actief deel aan de sociale teams. De functie heeft als taak wijkgericht werken (s1) aan activiteiten die niet direct zijn te koppelen aan een individueel zorgtraject van een inwoner.

3.2 variant 1: toegang en preventie bij de gemeente

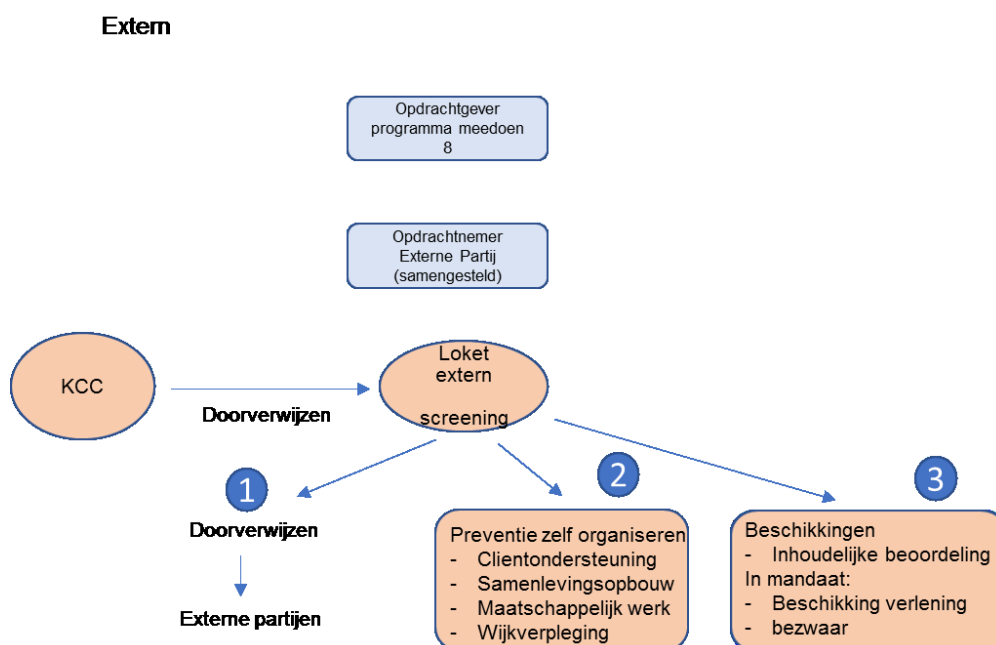
Gemeente



Voordeel van deze variant is dat het proces gedegen is, de aanpak is uniform. Het belang is eenduidig, er is duidelijke sturing. Er wordt wijkgericht gewerkt in efficiënte wijkteams. De lijnen met andere relevante beleidsvelden in de gemeente zijn kort. HR en facilitair zijn eenduidig, er is periodiek multidisciplinair overleg. De rechtspositie is gelijk. De professional bepaalt de samenstelling en is procesregisseur van de cliënt. Deze variant is in house, er is geen aanbestedingsdiscussie.

Risico's zijn een tekort aan expertise met betrekking tot de uitvoering, minder diversiteit/ creativiteit, omdat alles vanuit het perspectief van de gemeente gebeurt. De uitvoering ligt ook bij de gemeente: een vreemde eend in de bijt. Er wordt minder vraaggericht gewerkt. Daarnaast is er te weinig flexibiliteit en op maat oplossingen. Er kan sprake zijn van minder slagkracht door politieke invloed. Kennis van partners wordt niet optimaal benut doordat medewerkers verder van de professionele partners staan. Medewerkers komen in gemeentedienst. Dat betekent hogere frictiekosten en loonkosten. Medewerkers krijgen een andere werkgever. Dat kan voor onzekerheid zorgen.

3.3 variant 2: toegang en preventie Wmo extern (huidige situatie)

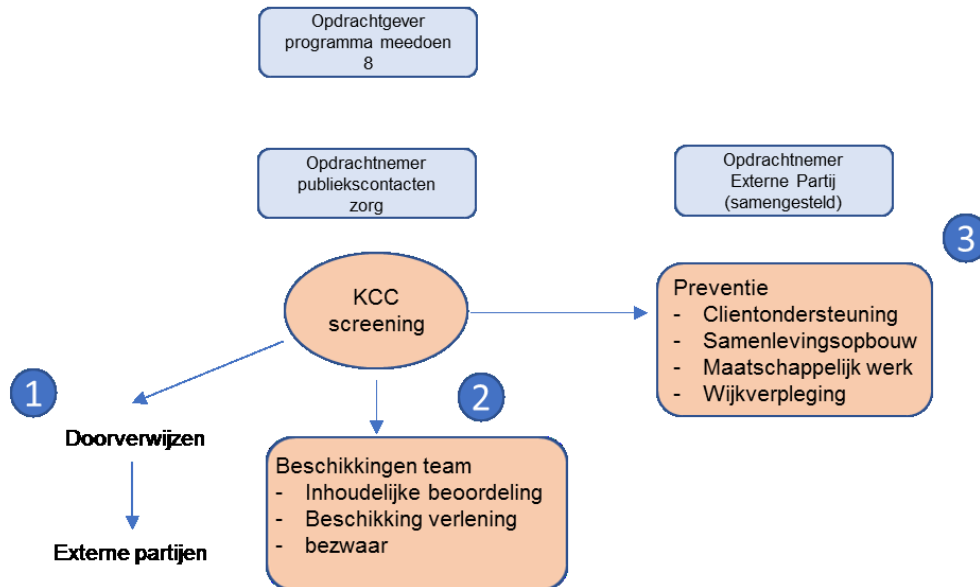


In deze variant kan men snel inspelen op veranderingen en is er slagkracht door de onafhankelijke positie. Het is laagdrempelig. Er is een goed beeld van de wijk. Toegang en preventie liggen in één hand. Professionals beschikken over eigen netwerken. De teams werken op afstand van politiek en bestuur en hebben een grote mate van zelfstandigheid.

Maar er zijn ook risico's, bijvoorbeeld in de situatie waarbij het externe belang niet overeenkomt met het belang van de gemeente. Er is minder sturing, maar bij problemen blijft de gemeente eindverantwoordelijk met name op het gebied van toegang. Er is afhankelijkheid tussen partijen bij het organiseren van preventie. Er is discussie over regie en mandaat. De minder eenduidige aanpak is verwarrend voor inwoners. De samenstelling is complex doordat er meerdere partijen zijn. Deze variant stelt hoge eisen aan de opdrachtverlening. Afhankelijk van de rechtsvorm is er wel of geen uniformiteit in HR/Facilitair. Toegang moet worden aanbesteed. Een deel van de medewerkers van het Sociaal Team krijgt een andere werkgever, dit brengt onzekerheid en frictiekosten met zich mee.

3.4 variant 3: toegang Wmo gemeente en preventie extern

scheiding toegang/preventie



De afhandeling van de klantvraag is in deze variant op maat. Iedere partij doet waar hij goed in is. De gemeente voert haar wettelijke taak uit (toegang) en externe professionals nemen preventie en lichte ondersteuning voor hun rekening. De 'knip' maakt het makkelijker om afspraken te maken over regie en mandaat van toegang en preventie. Preventieteams zijn meer op maat, flexibel qua samenstelling, sturing vanuit behoefte inventarisatie. Expertise en HR/facilitair bevinden zich op de juiste plek. Belangen en verantwoordelijkheden lopen synchroon, er is helder eigenaarschap Wmo/Preventie. Door middel van gerichte opdrachten kan gestuurd worden op budget en tijd. Door een scheiding te maken tussen toegang en preventie zet je in op professionaliteit van de partijen. Ook zijn er risico's, deze liggen in de sfeer van afstemming tussen toegang en preventie.

3.5 Conclusies op basis van waardering:

Op basis van de uitgangspunten, uitdagingen, juridische bevindingen en bevindingen bij andere gemeenten zijn de drie varianten gewaardeerd. Variant 3 past bij de analyse en bevindingen die breed gedragen worden zoals bij de rondgang bij betrokken partijen is gebleken. Medewerkers worden weer meer ingezet op hun expertise. Preventie vraagt om professioneel opdrachtgeverschap vanuit gemeente en om professioneel opdrachtnemerschap van de aanbieders. Variant 3 zorgt ook voor betere sturing op uitvoering op kernbegrippen: effectiviteit en wendbaarheid.

4 Advies en vervolg

In de structuur van het werk en de organisatie is nodig dat er een goede balans komt tussen de toegang en preventie. Sturing en coördinatie op de wisselwerking tussen beide taken wordt van essentieel belang de komende jaren. Alleen op die manier komt er meer ruimte, zodat er echt gebouwd kan worden aan collectieve en preventieve oplossingen en het daarmee doen laten afnemen van het aantal individuele beschikkingen. Het voorstel is om variant 3 verder uit te werken waarbij de onderstaande aandachtspunten meegenomen moeten worden:

- In hoeverre is aansluiting bij de andere beleidsdomeinen (bv beschermd wonen, schuldhulpverlening en bijzondere bijstand) ook vormgegeven zoals voorgesteld wordt voor de sociale teams Wmo?
- Hoe wordt afstemming/coördinatie tussen toegang en preventie vormgegeven?
- Op welke wijze wordt de preventie georganiseerd (per specialisme of bv samenwerkingsverband?)
- Welke partijen willen we betrekken bij preventie?
- Hoe wordt opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap ingevuld?
 - o Rechtmatigheidstoets, inhoud opdrachten en subsidies in relatie tot wel of niet aanbesteden?
 - o Hoe vindt monitoring plaats van de resultaatafspraken?
- Consequenties van de nieuwe organisatie van toegang en preventie voor de huidige organisatievorm? Financieel, deskundigheid, inbedding organisatie, personeel etc. Dit wordt verder uitgewerkt in een projectplan.

Bijlage1

Waardering van de drie varianten

Waardering varianten	toegang en preventie bij gemeente	toegang en preventie extern	toegang gemeente preventie extern/gemeente
uitgangspunten			
1	0	0	+
2	0	-	++
3	0	+	+
4	0	0	0
5	0	0	0
uitdagingen			
1	+	0	+
2	-	0	+
3	-	0	+
4	0	0	+
5	0	0	+
Juridische overwegingen			
1	++	-	+
2	++	-	+
3	++	-	+
Bevindingen andere gemeenten			
scheiding Toegang en Preventie	-	-	++
beschikkingen in house	++	--	++
SLO door professionals	-	+	+
Sturing gemeente op Toegang en SLO	++	0	+
Wijkgericht werken	+	+	+
Toegang met voldoende mandaat en aansturing Preventie	+	0	+
flexibele organisatie	-	0	+
van individuele zorg naar collectieven voorzieningen	++	0	+
TOTAAL	51 (33%)	38 (25%)	64 (42%)

++ voldoet goed	4 punten
+ voldoet	3
0 neutraal	2
- voldoet niet	1
-- af te raden	0

Doelen procesplan ontvlechting sociale teams

Inzicht geven in stappen en resultaten om per 1 januari 2021:



- preventie en toegang te *ontvlechten*
- preventie en toegang in nieuwe vorm te *organiseren*
- voor effectief *samenspel* tussen preventie en toegang
- inzicht geven in organisatie en randvoorwaarden hiervoor.

Aanleiding voor het ontvlechten is de "Verkenning organisatie sociale teams" (2019, organisatievariant 3) waarin staat: "Laat iedereen weer hoofdzakelijk doen waar hij/zij goed in is c.q. voor opgeleid is".

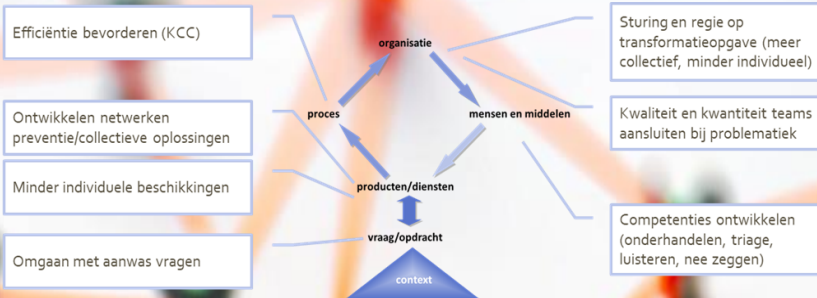
Bovenliggend doel: Een (nog) effectievere bijdragen leveren aan participatie en zelfredzaamheid van de bewoners zodat zij beter in staat zijn de regie op hun leven te houden en weer actief deel te nemen aan de maatschappij.

Procesplan

Het plan beschrijft het proces voor ontvlechting preventie en toegang voor dat deel dat gemeente en partners (MEE, Solis, Raster, De Kern) samen doen.

Het plan beschrijft *niet* de invulling en inbedding van preventie door de partners en de invulling en inbedding van de toegang door de gemeente. Het college van de gemeente Deventer neemt een besluit over het procesplan.

Uitdagingen: basis voor de ambitie



Ambitie en uitgangspunten

Vraag/opdracht: Ontvlechten preventie en toegang.

Producten/diensten:

Preventie: samenlevingsopbouw op maat, maatschappelijk werk, onafhankelijke cliëntondersteuning en wijkverpleging

Toegang: meldingen, onderzoek en beschikkingen

Concretere definitie wordt momenteel uitgewerkt.

Proces: Gewenst proces op hoofdlijnen bepaald. Professionals nemen preventie en lichte ondersteuning voor hun rekening en gemeente voert haar wettelijke taak uit (toegang). Gewenste beweging is meer aandacht voor specialismen toegang en preventie en verbinding tussen die twee. Nadere detaillering van het proces op basis van geformuleerde uitgangspunten.

Organisatie:

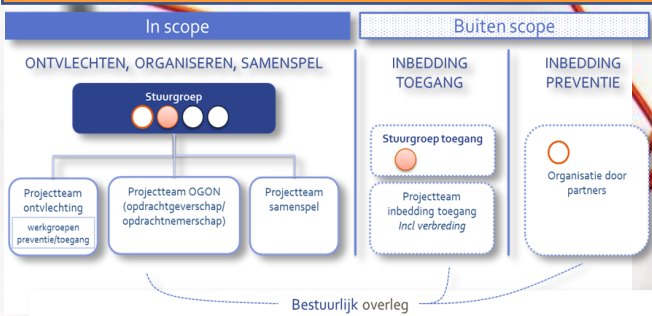
Meldingen, onderzoeken, beschikkingen: gemeente

Preventie: partners gemeente in sociale teams

Sturing gericht op afstemming tussen toegang en preventie, preventie vanuit behoefte inventarisatie, professioneel opdrachtgever- en opdrachtnemerschap, effectiviteit en wendbaarheid.

Mensen en middelen: Iedereen gaat doen waar hij/zij goed in is. Minder generalist, meer specialist. Op termijn moet dit leiden tot meer inzet op preventie en minder beschikkingen.

Projectorganisatie



Routekaart 2020

Drie projecten (uitgebreide opdrachten zie procesplan):

1. Ontvlechten preventie en toegang
2. Organiseren preventie en toegang (opdrachtgever/opdrachtnemerschap)
3. Effectief samenspel tussen preventie en toegang

FASERING	Voorbereiden/uitwerken	Implementeren	Testen/overdrachten
Ontvlechten	tot juli	juli-november	november – januari
Organiseren	tot juli	juli	augustus-januari
Samenspel	juli- november	november-januari	januari - maart

In alle drie de projectgroepen leveren vertegenwoordigers van de sociale teams een bijdrage. De eerste projectgroep benut de opbrengsten van de werksessies over preventie en toegang. Daarnaast veel aandacht voor communicatie via eigen organisaties.

Overgangsjaar 2021

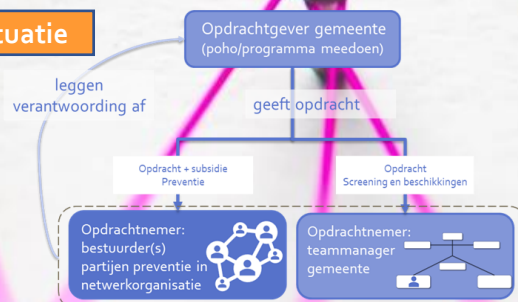
Sociale teams houden op te bestaan per 1 januari 2021

Nieuwe werkwijze start per 1 januari 2021

We weten dan nog niet precies hoeveel menskracht nodig is. Daarom:

- Inzet toegangsactiviteiten 2020 = 2021
- Een deel van de medewerkers met een dienstverband bij de moederorganisaties gaat aan de slag bij de gemeente met de meldingen, onderzoeken/keukentafelgesprekken en beschikkingen. Dit gaat omgerekend om 10,9 fte.
- Andere medewerkers van de moederorganisaties gaan aan de slag voor preventie.
- Alle medewerkers in de toegang (10,9 fte + medewerkers met een gemeentelijk dienstverband) gaan op basis van tijdelijke plaatsing/detachering over.
- Per 1 juli 2021 afspraken over structurele formatie per 1 jan 2022.
- Subsidie voor partners blijft in 2021 gelijk.

Gewenste situatie



Doel projectnotitie

Doel projectnotitie is: het inrichten en vormgeven van een proces met heldere mijlpalen en inclusief projectorganisatie, zodat de gemeente per 1 januari 2021 de activiteiten kan uitvoeren die de huidige sociaal teams uitvoeren op het gebied van toegang.



Uitgangspunten projectnotitie

1. Positionering toegang bij team
Publiekscontacten
2. Verbreding toegang mogelijk maken
3. Gebruik maken van kennis en ervaring sociaal teams

Schets huidige situatie

Sociale teams: meldingen, onderzoeken en conclusies tav beschikkingen voor daginvulling, collectief vervoer, hulp bij schoon huis en persoonlijke ondersteuning van inwoners van Deventer

Gemiddeld leidt dit jaarlijks tot ruim vijfduizend beschikkingen, die de backoffice opstelt (incl. herindicaties)

Beeld gewenste situatie



Producten/diensten

Tijdig, correct, efficiënt afhandelen van

- Meldingen
- Onderzoek (eigen kracht oplossingen, hulp etc.)
- (Conclusies tbv) beschikkingen

Proces en organisatie

Positionering bij publiekscontacten. Uitwerken: precieze invulling van proces en organisatie rond meldingen en opstellen beschikkingen

Structuur publiekscontacten is voorbereid op komst "toegang WMO"

Globaal profiel toegang

Efficiënt werken

Onderhandelen

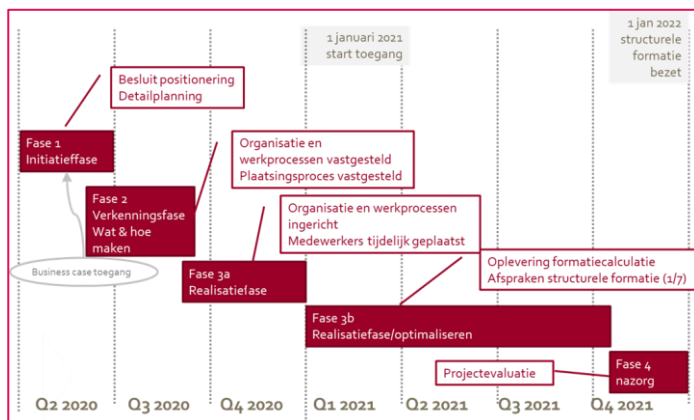
Beoordelen/triage

Luisteren

Zakelijke instelling

Creatief in vinden van oplossingen

Projectaanpak: fasering, mijlpalen, projectorganisatie, plaatsingsproces medewerkers



Fase 1 mijlpalen

Gereed

Besluit over projectnotitie	1 jun 2020
Besluit over inbedding publiekscontacten	1 jun 2020
Detailplanning vastgesteld	15 jun 2020
Besluit projectorganisatie inclusief financiering	15 jun 2020

Fase 2 mijlpalen

Bepalen producten/diensten, werkprocessen, organisatie, profiel medewerker toegang en plaatsingsproces	1 jul 2020
Voorgenomen besluit organisatie toegang incl plaatsing / objectieve criteria voor detachering	15 jul 2020
Adviesaanvraag OR	1 jul 2020

Fase 3a mijlpalen

Medewerkers	1 okt 2020
Processen ingericht	15 nov 2020
Medewerkers geworven/geplaatst	15 nov 2020

Fase 3b mijlpalen

Persoonlijke ontwikkelplannen en overall opleidingsplan	1 mrt 2021
Vaststellen structurele formatie	15 juni 2021
Oplevering formatie calculatieberekening	1 mei 2021
Afspraken met partners	1 jul 2021
Assessments uitgevoerd	1 sept 2021
Uitspraak over huisvesting in 2022	1 sept 2021
Plaatsingsproces afgerond	15 nov 2021

Fase 4 mijlpalen

Opleveren projectevaluatie	1 aug 2021
----------------------------	------------



Plaatsing

Uitgangspunt: 1 januari 2021 *tijdelijke plaatsing* van medewerkers in de toegang bij de gemeente. Belangstellingsregistratie voor medewerkers van de partners (detachering). Voor 1 juli 2021 afspraken over structurele formatie per 1 januari 2022.