

# Sociale Zaken *Maastricht Heuvelland*

Eijsden-Margraten Gulpen-Wittem Maastricht Meerssen Vaals Valkenburg aan de Geul

## Oplegnotitie Jaarplan 2016 Gemeente Maastricht.

Bij deze bieden we u het Meerjarenplan 2016-2019 Sociale Zaken Maastricht Heuvelland 2016 – 2019 ‘Niet alles samen, wel samen alles’ aan.

Dit meerjarenplan verwoordt onze missie en visie en is het kader voor alle doelen die onze organisatie de komende 3 jaren wil realiseren. De verantwoording over de realisatie van die doelen loopt via de algemene P&C cyclus van Maastricht. Vanaf 1 januari 2016 heeft Sociale Zaken Maastricht Heuvelland meerdere opdrachtgevers en is de opdrachtgeverrelatie met de gemeente Maastricht deels gewijzigd.

Via deze oplegnotitie en bijlagen maken we een verbinding tussen het het Meerjarenplan 2016-2019 Sociale Zaken Maastricht Heuvelland 2016 – 2019 ‘Niet alles samen, wel samen alles’ en de gevraagde informatie bij het jaarplan 2016.

### Opdrachten

#### 1. Participatiewet

Vanaf 1 januari 2016 voert Sociale Zaken Maastricht Heuvelland de participatiewet uit voor alle gemeenten Maastricht Heuvelland op basis van een gemeenschappelijke regeling (GR). De DVO is in december 2015 vastgesteld door de colleges van de zes gemeenten die deel uitmaken van de GR. In bijlage 5a is de opdracht voor 2016 opgenomen. De verdere invulling van de opdracht zal in 2016 verder worden ontwikkeld.

#### 2. Wmo en Jeugd

De uitvoeringstaken Wmo en Jeugd worden voor Maastricht uitgevoerd. In bijlage 5b is de opdracht voor 2016 opgenomen.

Vanaf 1 januari 2016 voeren we ook deze taken uit voor de gemeente Valkenburg. Dat doen we op basis van contracten die in december 2015 zijn afgesloten.

#### 3. Onderwijs

De uitvoeringstaken Onderwijs (Leerlingenvervoer, Leerplicht, RMC en VSV worden voor alle gemeenten Maastricht Heuvelland uitgevoerd op basis van een gemeenschappelijke regeling. In bijlage 5c is de opdracht voor 2016 opgenomen.

### Operationele agenda 2016:

- Realisatie DVO's Participatiewet, Wmo, Jeugd en Onderwijs.
- Doorontwikkeling integrale dienstverlening.
- Doorontwikkeling opdracht Participatiewet.
- Ontwikkelingsprogramma Leiderschap, vakmanschap en cultuur, onder andere door continuering van het leiderschapsprogramma, door middel van de Pilot Certificering, het project methodisch werken, de roadshow Vakmanschap en managementontwikkeling (bijlage 1).
- Optimaliseren samenwerking met Podium24.
- Onderbouwing benodigde formatie voor uitvoering van de 3 D taken.
- Geplande acties uit Actieplan Transformatieagenda, onder andere wetswijzigingen Participatiewet.
- Opstellen en uitvoeren communicatieplan SZMH.
- Doorontwikkeling regionalisering (arbeidsmarkt, samenwerking 3D in de regio).

Niet alles samen,  
wel samen alles



*Meerjarenplan 2016 - 2019*

*Jellemeik Zock, versie 1, 10 december 2015*

*Sociale Zaken Maastricht Heuvelland*



# Inhoud

Inleiding	3
Niet alles samen, wel samen alles	5
Missie, visie, doelstellingen	7
Missie	7
Visie	7
Doelen	8
Strategie	9
Kaders	11
Landelijke kaders	11
Gemeentelijke kaders	12
Sociale Zaken	12
Dienstverlening	13
Uitgangspunten	13
Voor wie	14
Op welke terreinen	14
Onder welke voorwaarden	15
Niet alleen maar samen	16
Ontwikkelingen	17
Sociaal Domein	17
Gezamenlijke uitvoeringsorganisatie sociale dienst Maastricht-Heuvelland	17
Arbeidsmarkt	17
Onderwijs	18
Handhaving	18
Vluchtelingen	19
Gevolgen voor Sociale Zaken	19
Organisatie	21
Leiderschap, vakmanschap en cultuur	21
Realisatie van de organisatiecultuur	22
Methodisch Werken	23
Organisatievorm	23
Samenwerking	24
Bedrijfsvoering	25
Strategische agenda 2015 – 2019	27
Operationele agenda 2016	28





# Inleiding

Met ingang van 1 januari 2015 zijn gemeenten ook verantwoordelijk voor de uitvoering van de Jeugdwet, Wmo 2015 en de Participatiewet en de taken die daarmee annex zijn. In de gemeente Maastricht zijn deze taken, inclusief Onderwijs en Wmo, ondergebracht bij het organisatieonderdeel Sociale Zaken. Vanaf 1 januari 2016 hebben de gemeenten Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul de uitvoering van de Participatie gebundeld en ondergebracht in een Gemeenschappelijke Regeling. Deze gemeenschappelijke regeling is eveneens onderdeel van Sociale Zaken. Daarnaast heeft Valkenburg aan de Geul ook de uitvoering van de Jeugdwet en de Wmo op basis van een overeenkomst uitbesteed aan het organisatieonderdeel Sociale Zaken.

De nieuwe organisatie werkt vanaf 1 januari 2016 onder de naam Sociale Zaken Maastricht Heuvelland. Het bundelen van de uitvoering van deze taken bij Sociale Zaken Maastricht Heuvelland maakt het mogelijk om dwarsverbanden te leggen tussen Participatie, Wmo, Jeugd en Onderwijs. Dat doen we als Sociale Zaken Maastricht Heuvelland niet alleen maar samen met alle relevante externe partners. Daarmee zorgen we voor een sociale infrastructuur waarin de burger de beschikking heeft over adequate maatschappelijke ondersteuning en zorg, afgestemd op zijn behoefte op dat moment, zijn mogelijkheden en zijn omgeving.

Het voorliggende Meerjarenplan “Niet alles samen, wel samen alles” geeft de kaders aan waarbinnen we gaan werken de komende jaren en benoemt de doelen die we willen bereiken, geredeneerd vanuit het sociale domein als één geheel.



# Niet alles samen, wel samen alles

De nieuwe wetgeving op het gebied van Participatie, Wmo en Jeugdzorg legt de verantwoordelijkheden voor het sociale domein op het bestuursniveau van de gemeenten. De keuze voor het overhevelen van taken en daarmee het verleggen van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering naar de gemeenten is het gevolg van het besef dat het huidige systeem zijn langste tijd gehad heeft. Het is onvoldoende effectief gebleken en de last van de hiermee gemoeide financiële middelen is niet langer te dragen. Dat zet de toon: 'het moet wezenlijk anders'.

De kern van de ontwikkeling is een verschuiving van een verzorgingsstelsel naar een participatiestelsel waarbij:

- De balans tussen de verantwoordelijkheden van de burger en de overheid fundamenteel wijzigt;
- Alle burgers participeren naar vermogen, passend bij de persoon. Het gaat over meetellen, meedoen, het mee kunnen doen en soms ook over het mee moeten doen;
- Dienstverlenende ondersteuning gecoördineerd door de gemeente integraal samenhangend is, doeltreffend en doelmatig, dus gericht op wat echt nodig is, en gericht op het versterken van de eigen kracht en zelfredzaamheid van de burger;
- De kunst is "Meer te doen met minder middelen".

Niet de vraag 'Waar heeft u recht op' staat centraal, maar de vraag 'Wat heeft u nodig in uw situatie'. Een samenleving waar burgers op eigen kracht en door het zelf te organiseren hun problemen oplossen, waar de vraag van de burger en de sociale omgeving centraal staat en niet de wetten en/of de instituties. Dat vraagt van de gemeente om een dienstverlening in samenhang, nabij en op maat. Waarbij het gesprek met de burger en niet de indicatie centraal staat. Het is aan de burger om de regie over zijn leven te houden en aan de professional - van de gemeente en partnerinstellingen - om de burger daarin te faciliteren.

Om dit te kunnen realiseren is een transformatie van het sociale domein nodig, waarbij het gaat om een verandering van werkwijzen (intern en extern), verhoudingen (tussen burger en overheid, tussen overheid en maatschappelijk middenveld) en cultuur (gedrag en houding). Daarmee staan we voor een veranderopgave die enorm is. Er wordt creativiteit, flexibiliteit, innovatie en ambitie gevraagd van organisaties die ingericht zijn op basis van controle, hiërarchie, gelijkheid en voorspelbaarheid. Daarnaast moet een nieuwe samenhang worden gezocht in het bundelen van elkaar overlappende producten en diensten, intern in en tussen de gemeenten en extern met samenwerkingspartners.

Dat vraagt loslaten en delen: niet alles samen, wel samen alles!

Sociale Zaken Maastricht Heuvelland verzorgt de uitvoering van de Participatie in de vorm van een Gemeenschappelijke Regeling voor de gemeenten Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul. Maastricht en Valkenburg aan de Geul hebben ook de uitvoering van Jeugd, Wmo en Onderwijs belegd bij Sociale Zaken van Maastricht Heuvelland. Deze taken vallen echter niet onder de Gemeenschappelijke Regeling. Sociale Zaken Maastricht Heuvelland verbindt daarmee de verschillende onderdelen van het sociale domein en is verantwoordelijk voor het bieden van een samenhangende dienstverlening binnen het sociale domein.

Sociale Zaken Maastricht Heuvelland verwoordt in dit meerjarenplan 2016 - 2019 haar visie op die toekomst en geeft aan welke bijdrage zij in de periode 2016-2019 kan en wil leveren.

Er is één samenhangend dienstverleningsmodel ontwikkeld dat al vanaf 2015 uitgangspunt is voor Participatie, Onderwijs, Jeugd en Wmo. Een goede toepassing van dit dienstverleningsmodel vraagt om ruimte voor professioneel handelen. Noodzakelijk is dat het geformuleerde beleid dit ondersteunt. Dat vraagt om een continue interactie/ co-creatie tussen Sociale Zaken Maastricht Heuvelland en de beleidsonderdelen van de zes gemeenten om de beleidskaders, verordeningen en nadere beleidsregels ondersteunend te laten zijn aan de dienstverlening aan de burger.



Voor zowel de medewerkers van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland als voor de medewerkers beleid van de verschillende gemeenten zal het zich eigen maken van de nieuwe werkwijze, het toepassen daarvan en de daarbij behorende andere attitude, tijd en inspanning kosten. Sociale Zaken Maastricht Heuvelland speelt daarop in door in de komende jaren extra te investeren in opleiding en training van de medewerkers. Dat doen we samen en in samenspraak met de medewerkers en, zo mogelijk, met de medewerkers van de partners waar we intensief mee samenwerken.

Dat de transformatie invloed heeft op de huidige structuren is een gegeven. In welke mate is nog onduidelijk. Werkende weg en geleidelijk, in samenwerking en goede afstemming met relevante betrokken partijen, inclusief burgers, zullen we dit in de periode 2016-2019 ontdekken en vorm geven.

# Missie, visie, doelen, strategie

## Missie

Ambitie van de Colleges in Maastricht en Heuvelland

De Colleges van Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Valkenburg aan de Geul en Vaals hebben in hun respectievelijke Coalitieakkoorden / Collegeprogramma's hun ambities ten aanzien van de samenleving verwoord.

*Het is de ambitie van de zes gemeenten dat iedere burger meedoet en meetelt. Ieder op zijn manier en binnen de mogelijkheden die hij heeft. Het streven is om een maatschappij te creëren met burgers die zelfredzaam zijn en zich bij elkaar betrokken voelen. Een maatschappij waarin burgers zoveel als mogelijk in hun eigen onderhoud en inkomen kunnen voorzien, zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen en zichzelf blijven ontwikkelen zodat zij op eigen kracht mee kunnen doen in die samenleving. Dit vanuit de overtuiging dat de vitaliteit en het welzijn van de samenleving versterkt wordt door burgers die actief deelnemen aan die samenleving.*

### MISSIE SOCIALE ZAKEN MAASTRICHT HEUVELLAND

Vertaling van bovenstaande ambitie geeft aan waar Sociale Zaken Maastricht Heuvelland voor staat, samengevat in onze missie:

*Sociale Zaken Maastricht Heuvelland wil alle burgers die een beroep doen op ondersteuning bij participatie, jeugdzorg, zorg en onderwijs perspectief bieden.*

Wij bieden perspectief aan iedere burger. Samen, meer met en vanuit de kracht van onze burgers. Dit illustreert de transformatie van de verzorgingsstaat naar een hoogwaardige participatieve netwerksamenleving. Centraal hierin staat de actieve maatschappelijke bijdrage en de actieve deelname van iedere burger aan de samenleving. Sociale Zaken Maastricht Heuvelland bevordert dit actief en handelt daarbij als een professionele, betrokken dienstverlener en betrouwbare partner. Indien nodig geven wij de burger (tijdelijk) financiële ondersteuning.

## Visie

Sociale Zaken Maastricht Heuvelland heeft deze missie als volgt vertaald:

*'Perspectief bieden' is burgers mogelijkheden geven een bijdrage te leveren aan de samenleving, daarmee het beste te halen uit zich zelf en hun kans op een zelfstandig bestaan te vergroten.*

De kwaliteit van leven kent verschillende verschijningsvormen en kan betrekking hebben op werk, inkomen, onderwijs, welzijn, zorg en/of wonen. We bevorderen dat burgers hun deskundigheid, talenten en vaardigheden optimaal kunnen inzetten. Daar waar nodig reiken we burgers ondersteuning en voorzieningen aan, die hen beter in staat stellen om in sociale, economische en culturele zin hun eigen weg te gaan. Zelfstandig wonen, een goede opleiding en het actief deelnemen aan de samenleving door het hebben van werk dragen daar positief aan bij.

### DIENSTVERLENING IN PLAATS VAN HULPVERLENING

Van burgers die een beroep op ons doen vragen we dat zij zich actief inzetten om zo lang mogelijk een zelfstandig leven te kunnen leiden, al of niet met ondersteuning van familie, vrienden of burens. Wij bieden indien nodig de faciliteiten om zelfstandig te kunnen (blijven) wonen, om zich zelf te ontwikkelen en om financieel onafhankelijk te kunnen zijn. Bijvoorbeeld door het wegnemen van verplaatsingsproblemen, door onderwijs bereikbaar en toegankelijk te maken en door ondersteuning te bieden bij het vinden van werk.

### SAMEN STAAN WE STERK

We realiseren ons dat niet al onze burgers in staat zijn om zonder hulp een zelfstandig bestaan te leiden. Die burgers worden daarom voor een kortere of langere periode actief ondersteund en begeleid. Wij bieden, samen met burgers en andere organisaties de passende ondersteuning, waarbij de inzet is dat burgers zo snel als mogelijk is weer -geheel of gedeeltelijk- zelfstandig kunnen functioneren.

### DIENSTVERLENING ZONDER SCHOTTEN

Burgers hebben vaak vragen op meerdere leefgebieden die elkaar beïnvloeden. Denk aan werkloosheid, schuldenproblematiek, gezondheid, opvoedingsproblemen, wonen, etc. Uitgangspunt voor onze werkwijze is dat deze vragen in samenhang worden behandeld, consequent en consistent.

### PROFESSIONEEL, SLAGVAARDIG EN BETROUWBAAR

Wij, leidinggevenden en medewerkers, zijn professionals in gedrag en houding jegens de burger / samenwerkingspartner en jegens elkaar. We werken als één samenhangend geheel, maken gebruik van onze creativiteit, ons handelen is methodisch en gedisciplineerd, we zijn flexibel en leren van opgedane kennis. De rollen, verantwoordelijkheden en daarbij behorende bevoegdheden zijn duidelijk voor iedereen en er wordt conform gehandeld. In ons werk staat de samenleving centraal en zoeken we de samenwerking met derden bij de ondersteuning van de burger.

## Doelen

Missie en visie komen samen in de vijf hoofddoelstellingen die Sociale Zaken Maastricht Heuvelland de komende twee jaar wil realiseren.

### 1. Garant staan voor sociaal-maatschappelijke ondersteuning

*'De gemeente staat garant voor sociaal-maatschappelijke ondersteuning in Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul. Waarmee mensen geholpen worden om op een algemeen aanvaard niveau te leven. Mensen die toch in de problemen raken worden door de gemeente, binnen vermogen, geholpen om er weer bovenop te komen'*

Dat vertaalt zich als volgt:

Iedere burger die ondersteuning nodig heeft krijgt de passende ondersteuning die nodig is. Wij signaleren tijdig of er ondersteuning nodig is en zo ja, welke ondersteuning passend is. We zorgen voor tijdelijke begeleiding indien nodig (lichte interventie) en voorkomen daarmee escalatie van een in eerste instantie relatief eenvoudig op te lossen probleem (preventie).

Daarbij geldt: de burger houdt voor zover dat mogelijk is zelf de regie over z'n leven; wij nemen die niet over. In samenspraak met de burger bepalen we wat de route is om tot passende ondersteuning te komen, waarbij wij de regie over het proces van de ondersteuning houden. Met als ultiem doel: de burger blijft of wordt zelfredzaam.

### 2. Transparante, integrale dienstverlening: 1 Gezin, 1 Plan, 1 Regisseur

In 2019 bieden we een eenduidige, consistente en heldere dienstverlening waarbij de vragen op de verschillende leefgebieden in samenhang worden behandeld, indien dat nodig is. Waarbij geldt: niet meer dan nodig, niet minder dan noodzakelijk. Enkelvoudige vragen worden enkelvoudig afgehandeld.

### 3. Communicatie

In 2016 voldoet de informatievoorziening aan burgers die een beroep op ons doen aan de maatschappelijk gangbare eisen en kan er geen misverstand bestaan over datgene dat wij van hen verwachten. Van managers en medewerkers verwachten we dat ze zich hiervan bewust zijn en hier naar handelen op basis van vakmanschap. Eveneens is duidelijk waar de burger terecht kan met zijn vragen op de verschillende leefgebieden. Tussen 2016 en 2019 vindt geleidelijk een verschuiving in rol-en taakverdeling tussen ons, de burgers en de partners met wie we samenwerken plaats. Die ontwikkeling vraagt om een andere manier van communiceren en andere inzet van communicatiemiddelen.



#### **4. Effectieve, efficiënte en innovatieve (netwerk)organisatie**

In 2019 is onze bedrijfsvoering volledig aangepast aan / ingericht voor de samenhangende dienstverlening die we willen bieden. Daarbij geldt dat doeltreffendheid en doelmatigheid in een verantwoorde balans tot elkaar staan en waarbij monitoring van de effecten vanzelfsprekend is.

De Colleges aan wie we verantwoording afleggen geven we per jaar duidelijkheid over de doelen die we kunnen realiseren en de daarbij behorende resultaten die we met hen hebben bepaald (DVO). Waarbij we er naar streven dat in 2019 de door de Colleges verwoorde ambitie is gerealiseerd.

#### **5. Cultuur**

Op weg naar 2019 blijven we investeren in een bedrijfscultuur met gezamenlijk gedragen normen en waarden. We verbeteren en versterken onze vaardigheden en brengen onze kennis op het niveau dat nodig is voor het uitoefenen van een samenhangende dienstverlening. We investeren op verschillende manieren, en ook samen met burgers en onze partners, in ons zelf om de andere rol die van ons verwacht wordt inhoud te kunnen geven en passen onze manier van werken hierop aan. Op die manier leveren we als Sociale Zaken Maastricht Heuvelland een bijdrage aan het bredere streven om (zo zelfstandig mogelijke) deelname aan de samenleving voor iedereen mogelijk te maken.

### **Strategie**

Onze belangrijkste taak is dat wij burgers blijvend laten deelnemen aan de samenleving. Daarmee verschuift onze primaire oriëntatie van het uitvoeren van wetten, regels en rechten, naar de participatie door burgers, de kaders en de kansen. Nog sterker dan tot nu toe komt het aan op samenwerking met de burgers / burgernetwerken en met partners binnen en buiten de gemeentelijke organisatie, in Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul.

Onze organisatie zal zich in de periode 2016 – 2019 verder gaan transformeren naar een organisatie die er voor zorgt dat de dienstverlening binnen het sociale domein in samenhang aan burgers wordt aangeboden. Een organisatie die creatief, flexibel en innovatief is. Een organisatie die werkt op basis van de rol die van haar gevraagd wordt binnen de context waarin deze rol moet worden uitgevoerd.

We kiezen daarbij voor een geleidelijke ontwikkeling met als belangrijk voordeel dat we steeds rekening kunnen houden met de inbreng van burgers, medewerkers en externe partners en rekening kunnen houden met externe invloeden. Daarbij laten we ons leiden door wat in de praktijk van ons werk het beste werkt voor de burger.



# Kaders

De uitvoering van onze missie wordt begrensd door de kaders waarbinnen we opereren: wet- en regelgeving en financiën.

Essentieel is dat in de kaders de afweging tussen rechten en plichten is verschoven. De burger heeft niet vanzelfsprekend recht op een voorziening. Het is een recht onder voorwaarden waarbij streng wordt gehandhaafd: “hard met hart”. Bovendien is de rolverdeling tussen overheid en burger een andere geworden: de regie over zijn eigen leven ligt in handen van de burger, de overheid faciliteert en biedt passende ondersteuning indien nodig. Daarbij wordt van de overheid verwacht dat zij de passende ondersteuning in samenhang aanbiedt en de regie heeft over het totale proces.

## **1 Gezin, 1 Plan, 1 Regisseur**

De veranderende kaders gaan gepaard met een verlaging van het budget dat het Rijk hiervoor beschikbaar stelt. We onderscheiden landelijke en gemeentelijke wet- en regelgeving:

### **Landelijk**

- Participatiewet  
*Inkomen voor uitkeringsgerechtigden met en zonder beperkingen, re-integratie en werk voor uitkeringsgerechtigden, ANW-ers en nuggers.*
- Jeugdwet  
*Opvoedings- en opgroei-ondersteuning, jeugdhulp en jeugdzorg voor alle jongeren jonger dan 18 jaar.*
- Wmo 2015  
*Wet maatschappelijke ondersteuning zelfredzaamheid en maatschappelijke participatie voor volwassenen met beperkingen.*
- Wet primair onderwijs (Wpo)  
*Bepaalt hoe het basisonderwijs in grote lijnen geregeld moet zijn.*
- Wet voortgezet onderwijs (Wvo)  
*Bepaalt hoe het voortgezet onderwijs in grote lijnen geregeld moet zijn.*
- Wet passend onderwijs  
*De wet moet er voor zorgen dat alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben een passende plek vinden in het reguliere onderwijs.*
- Wet expertise centrum (Wec)  
*Bepaalt hoe het onderwijs voor kinderen die een orthopedagogische en orthodidactische benadering nodig hebben geregeld moet zijn.*
- Wet educatie en beroepsonderwijs (Web)  
*Regelt de bundeling van verschillende vormen van beroepsonderwijs en volwasseneducatie.*
- Wet Publieke gezondheid  
*Regelt de jeugd- en ouderengezondheidszorg.*
- Wet bescherming Persoonsgegevens  
*Regelt de omgang met persoonsgegevens.*

- Nadere regelgeving  
*Ambv's, Ministeriële regelingen.  
Aanpalende wet-en regelgeving.*
- Jurisprudentie.

## **Gemeentelijk**

### **MAASTRICHT**

- Collegenota “Inzet passende ondersteuning Sociaal domein 2015”.
- Programmabegroting 2016 (Programma 4 Sociale zekerheid en integratie, programma 5 en 6 Samenleven (onderdeel voorzieningen) en programma 9 Jeugd en Onderwijs (de onderdelen betreffende jongeren).

### **MAASTRICHT-HEUVELLAND**

- Collegeprogramma's 2014-2018 Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Valkenburg aan de Geul, Vaals.
- Bedrijfsplan “Gezamenlijke uitvoeringsorganisatie sociale dienst Maastricht-Heuvelland”.
- Beleidskaders (Maastricht, Maastricht-Heuvelland, Zuid-Limburg) betrekking hebbend op Participatie, Jeugdzorg, Wmo en Onderwijs.
- Toekomstagenda Sociaal Domein Maastricht-Heuvelland 2022 (in inspraak).

## **Sociale Zaken Maastricht Heuvelland**

- Vakmanschap 2013-2015 Sociale Zaken Maastricht <sup>1</sup>.
- Strategische Communicatie “Kiezen voor de dialoog” Sociale Zaken 2013-(2015) <sup>2</sup>.
- “Op weg naar leiderschap en vakmanschap”, programma ontwikkeling managers en medewerkers sociale zaken 2015-2018

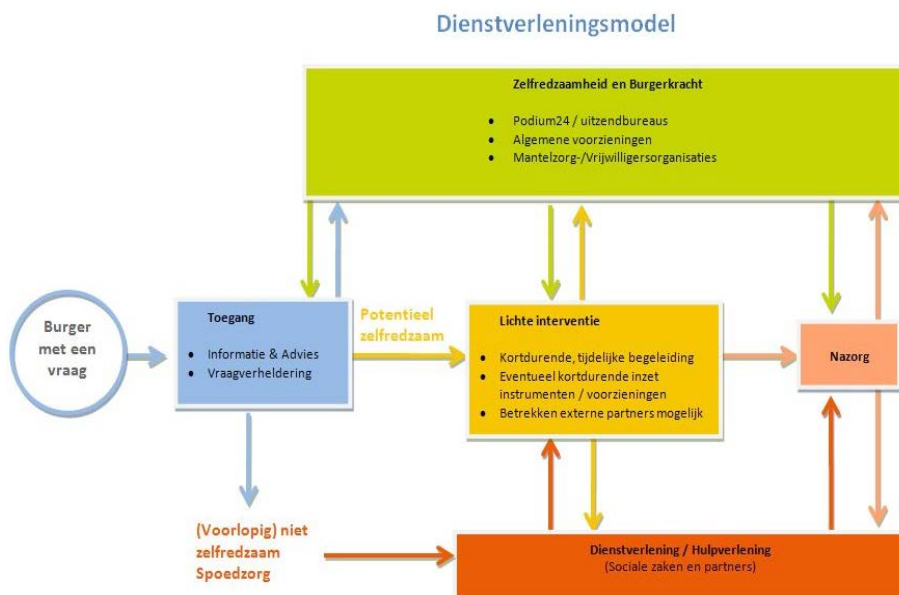
---

1        *Geldt nog steeds*

2        *Geldt nog steeds*

# Dienstverlening

Onze dienstverlening richt zich op alle burgers, van -0 tot 100+, die een beroep doen op (passende) ondersteuning betrekking hebbend op Participatie, Jeugd (-zorg en Onderwijs) en Zorg (Wmo). Voor zover nodig en wenselijk wordt deze dienstverlening in samenhang, 'op maat' en 'nabij' aangeboden, waarbij we volgens onderstaand dienstverleningsmodel werken.



## Uitgangspunten

- De vraag en behoefte van de burger zijn leidend voor ons handelen.
- Bevorderen van de zelfredzaamheid: de burger heeft de regie over zijn leven, de consulent heeft de regie over het proces.
- Wederkerigheid: de keuzes voor de weg naar zelfredzaamheid worden in samenspraak tussen burger en consulent gemaakt, waarbij wederkerigheid geldt.
- Dienstverlening / hulpverlening: passend voor dat moment, licht waar het kan, zwaar waar het moet.
- De kortdurende dienstverlening (lichte interventie) duurt maximaal drie maanden. Afspraken worden vastgelegd en de nakoming ervan wordt bewaakt door de burger en de consulent.
- In geval langdurige dienstverlening / hulpverlening nodig is worden afspraken in een Ondersteuningsplan / Familiegroepsplan (1 gezin, 1 plan, 1 regisseur) vastgelegd en het nakomen daarvan wordt bewaakt door de consulent.

Essentieel in dit dienstverleningsmodel is de rol van de burger en de rol van de consulent. De burger omdat van hem verwacht wordt dat hij zich actief inzet om - indien haalbaar - de regie op zijn leven te houden of te krijgen en zo snel als mogelijk is (weer) zelfredzaam is. De consulent omdat die als eerste in gesprek gaat met de burger die naar ons komt met een vraag en gericht kan faciliteren bij het oplossen van de vraag. Het zijn de consulent en de burger die in samenspraak met elkaar concluderen wat de snelste weg is naar zelfredzaamheid en wat daarvoor nodig is.



## Voor wie

De burgers die gebruik maken van onze dienstverlening kunnen we grofweg in drie groepen verdelen:

- *Burgers die in principe zelfredzaam zijn.*  
De groep burgers die in staat is om zich zelf te redden, moet dit ook in eerste instantie zelf organiseren. We faciliteren deze burgers om zelfredzaam te kunnen handelen / optreden door hen onder andere te wijzen op mogelijkheden die ze kunnen benutten. Het betekent niet dat we hen loslaten: we blijven deze burgers volgen in hun activiteiten en nemen ook maatregelen wanneer ze zich onvoldoende inspannen.
- *Burgers die enige ondersteuning van ons en/of onze samenwerkingspartners nodig hebben.*  
We hebben het hier over burgers die in principe wel in staat zijn om zich zelf te redden, maar dat door omstandigheden op dit moment niet volledig zelfstandig kunnen. Voor deze groep mensen bestaat de dienstverlening uit ondersteuning door consultants / begeleiders en de inzet van verschillende voorzieningen.
- *Burgers die -soms langdurig- ondersteuning nodig hebben van ons en/of onze samenwerkingspartners.*  
We hebben het hier over burgers van wie is vastgesteld dat zij zodanig kwetsbaar zijn dat ze (langdurig) professionele hulp nodig hebben. We bieden hen activiteiten en voorzieningen die het hen mogelijk maken hun leven op orde te krijgen en/of hun capaciteiten in te zetten voor het leveren van een maatschappelijke bijdrage. Dat doen we in samenwerking met maatschappelijke organisaties / zorginstellingen / bedrijven. Het betekent niet dat we deze burgers loslaten. We blijven deze burgers volgen in hun ontwikkeling en laten hen, indien mogelijk, volgende stappen richting een zelfstandig(er) bestaan zetten.

Daarnaast bieden we dienstverlening aan:

- *Mantelzorgers en vrijwilligers*  
Wij geven informatie en advies en schakelen soms een voorziening in om overbelasting bij mantelzorgers en vrijwilligers te voorkomen  
Mantelzorgers bieden belangeloos zorg aan een naaste (partner, vriend, buur) met wie ze een persoonlijke band hebben. Vrijwilligers bieden vrijwillig hulp, ondersteuning of gezelschap aan iemand met gezondheidsproblemen of een handicap. De mantelzorgers en vrijwilligers worden begeleid door Steunpunt Mantelzorg.
- *Werkgevers*  
Via Podium24, het publiek-private werkgeversservicepunt Maastricht-Heuvelland, het aanspreekpunt voor werkgevers in Maastricht-Heuvelland, verantwoordelijk voor de plaatsing en bemiddeling van burgers naar werk. Podium24 adviseert ondernemers, verbindt ondernemers en verzorgt de werving en selectie voor ondernemers, met bijzondere aandacht voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Voor zover van toepassing richt onze dienstverlening zich op de burgers van de gemeenten Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul.

## Op welke terreinen

Het is onze verantwoordelijkheid om burgers op de onderstaande terreinen samenhangende dienstverlening te bieden.



### Participatie

#### *Toelichting*

De taken die betrekking hebben op Participatie worden uitgevoerd door de teams Participatie, ondersteund door de teams Administratie, Leercyclus, Advies & Projecten en Sociale Recherche & Juridische zaken.

De dienstverlening van deze teams richt zich op het faciliteren en/of tijdelijk ondersteunen van burgers, van 18 jaar tot de pensioengerechtigde leeftijd. Kern van de dienstverlening is het voorkomen van langdurige werkloosheid en de risico's die hiermee annex zijn zoals het vergroten van de problematiek door het opbouwen van schulden, mogelijke huisuitzetting, etc. Door directe



plaatsing in een reguliere baan of een (tijdelijk) gesubsidieerde baan worden genoemde risico's geminimaliseerd, verbetert hun arbeidsmarktpositie en is de kans groter dat ze binnen afzienbare tijd (weer) zelfredzaam zijn. Soms is (tijdelijk) financiële ondersteuning nodig en ook dat wordt geregeld door deze teams.



## Jeugd

### *Toelichting*

De taken die betrekking hebben op Jeugd worden uitgevoerd door de teams Onderwijs en Jeugd, ondersteund door de teams Leercyclus, Advies & Projecten en Sociale Recherche & Juridische zaken. Vanaf 2017 wordt ook voor genoemde teams de administratieve ondersteuning door de teams Administratie uitgevoerd.

De dienstverlening van deze teams richt zich op het faciliteren en/of tijdelijk ondersteunen van burgers van -0 jaar tot 27 jaar, vaak in gezins-/familieverband. De kern van de dienstverlening is het voorkomen van opvoedingsproblemen, voortijdig schoolverlaten en de risico's die hiermee annex zijn zoals mogelijke uit huisplaatsing van jonge kinderen en het ontbreken van een startkwalificatie. Door vroegtijdige signalering en het inzetten van voorzieningen waardoor jongeren een adequate opvoeding krijgen en onderwijs kunnen volgen worden genoemde risico's geminimaliseerd en is de kans groter dat jongeren op latere leeftijd zelfredzaam kunnen zijn.



## Zorg

### *Toelichting*

De taken die betrekking hebben op zorg worden uitgevoerd door de teams: Participatie en Wmo, ondersteund door de teams Administratie (voor Wmo vanaf 2017), Leercyclus, Advies & Projecten en Sociale Recherche & Juridische zaken.

De dienstverlening van deze teams richt zich op de (tijdelijke) ondersteuning van burgers van -0-100+ die door omstandigheden, tijdelijk of langdurig, niet in staat zijn zelfstandig te kunnen wonen en/of de algemene dagelijkse levensverrichtingen uit te kunnen oefenen en/of een eigen inkomen te verwerven. Door tijdig voorzieningen in te zetten in de vorm van arbeidsmatige dagbesteding, hulpmiddelen, huishoudelijke hulp of andere individuele zorg wordt voorkomen dat burgers in situaties terecht komen die uitzichtloos en/of mensonterend zijn.

## Onder welke voorwaarden

Bij het aanbieden van diensten gaan we de dialoog met burgers aan. Belangrijk is dan scherp aan te geven wat ieders verantwoordelijkheid is en mogelijkheden zijn om het recht te handhaven en de daaruit voortvloeiende wederzijdse afspraken vast te leggen. Wij verwachten van de burger dat hij zich actief inzet om zelfredzaam te worden en/of te blijven en dat hij daarvoor, zo nodig, zelf en eerst een beroep doet op zijn familie, vrienden of bureaus.

Van ons mag de burger verwachten dat wij hem, indien nodig:

- Aanspreken op zijn eigen verantwoordelijkheid en het bevorderen van het benutten van zijn eigen netwerk;
- Tijdelijk ondersteunen, indien nodig, op verschillende manieren om (opnieuw) zelfredzaam te worden;
- Tijdig hulpverlening bieden door de juiste partijen in het professionele netwerk in te schakelen en te zorgen voor een verbinding tussen die partijen en (het netwerk van) de burger, waarbij we de daaruit voortvloeiende afspraken vastleggen en monitoren. Daarbij anticiperen we doelbewust op risicofactoren en handelen we wanneer eerste signalen zich ontwikkelen en de problematiek aan het ontstaan is.



# Ontwikkelingen

De wereld waarvan wij deel uit maken verandert voortdurend. De kunst is om deze ontwikkelingen te benutten om een beter resultaat te kunnen behalen. Voor Sociale Zaken Maastricht Heuvelland zijn de belangrijkste ontwikkelingen waarmee we rekening moeten houden hieronder samengevat.

## Sociaal Domein

Vanaf 1 januari 2015 zijn de gemeenten verantwoordelijk voor het bieden van ondersteuning aan burgers op de terreinen Jeugd, Werk en Inkomen, Wmo en Passend Onderwijs. De keuze is gebaseerd op de gedachte dat gemeenten beter in staat zijn om hun burgers een kwalitatief betere ondersteuning en zorg aan te bieden die bovendien het beste aansluit op hun persoonlijke omstandigheden en levensfase. Daarnaast wordt een groter beroep gedaan op de eigen kracht van de burger en zijn omgeving waarbij de gemeenten sturen op samenhangende dienstverlening / ondersteuning.

Daarmee is een proces van transitie en transformatie gestart met als doel de gewenste maatschappelijke effecten te realiseren door een kwalitatief betere dienstverlening/ondersteuning en een effectieve manier van werken die leidt tot grotere efficiëntie.

### TRANSITIE

De focus bij de transitie ligt vooral op het veranderen van de regels, wetten, financiële verhoudingen en dergelijke die het mogelijk moeten maken om tot de nieuwe situatie te komen. Dit heeft directe impact op de organisatie van de uitvoering in de vorm van wijzigingen van verantwoordelijkheden en/of financieringsstromen. In 2015 is hier vooral de aandacht naar uitgegaan.

### TRANSFORMATIE

De focus bij de transformatie ligt vooral op de inhoudelijke vernieuwing en de cultuur: ander gedrag van professionals en burgers, andere cultuur bij instellingen en professionals, andere werkwijzen en vooral ook het anders met elkaar omgaan tussen burgers/cliënten, professionals, instellingen en gemeenten.

De transformatie vraagt de komende jaren onze aandacht.

## Gezamenlijke uitvoeringsorganisatie sociale dienst Maastricht Heuvelland

Vanaf 1 januari 2016 bieden de gemeenten Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul hun burgers gezamenlijk de dienstverlening op het gebied van Participatie aan. Daarvoor is een gemeenschappelijke regeling in de variant Centrumgemeente opgericht.

## Arbeidsmarkt

### VERGRIJZING EN ONTGOENING

De vergrijzing en ontgroening zetten door. Daarnaast zien we dat medewerkers zich minder snel en minder lang binden aan één organisatie. Ook hebben medewerkers andere opvattingen over werk en vrije tijd. Met als belangrijk gevolg dat de tijd die zij aan arbeid besteden aan meer eisen moet voldoen dan aan “alleen” geld verdienen. Vooral persoonlijke groei en ontwikkeling vormen belangrijke drijfveren. Dat vraagt om veerkracht en beweeglijkheid van organisaties en bedrijven.

### (EU)REGIONALISERING

Internationalisering in het bedrijfsleven en op de arbeidsmarkt is een gegeven en dus de internationalisering van arbeid en arbeidskrachten ook. Werkgevers en werkzoekende kennen geen grenzen.

De toekomstige (eu)regionale arbeidsmarkt bemiddeling kenmerkt zich door co-creatie en onderlinge afstemming tussen de diverse spelers in het veld (bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen, intermediaire organisaties en decentrale publieke instellingen en overheden).

## TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELINGEN

De snelheid waarmee (informatie)technologie zich ontwikkelt maakt de arbeidsmarkt toegankelijk voor iedereen, bespoedigt de burgerparticipatie en biedt nieuwe samenwerkingsmogelijkheden.

## Onderwijs

Passend Onderwijs is een vorm van adaptief onderwijs om leerlingen minder frequent te laten doorstromen naar speciaal onderwijs door binnen een reguliere school mogelijkheden te creëren om hen op hun eigen manier en tempo kennis op te laten doen. De invoering van Passend Onderwijs per 01-08-2014 heeft grote invloed op de bestaande zorg- en ondersteuningsstructuren. De werkprocessen met betrekking tot leerplicht, voortijdig schoolverlaten en thuiszitten zullen, in samenhang, moeten worden herzien en (her)ingericht. Dat heeft gevolgen voor de huidige ZorgAdviesTeams (ZAT's), SMV PO en VO, CJG, het Multi-problem overleg, casusoverleg jeugd etc. Daarbij geldt dat leerplicht en passend onderwijs sluitende systemen zijn.

Formeel kan verzuim en thuiszitten niet (meer) voorkomen.

Daarnaast kan passend onderwijs gevolgen hebben voor instandhouding en spreiding van schoollocaties en voor leerlingenstromen (bereikbaarheid en toegankelijkheid). In de komende periode wordt daar duidelijkheid over verschaft.

Tenslotte vraagt de aansluiting tussen de vraag/behoefte vanuit de arbeidsmarkt en de inhoud van het onderwijs om een meer integrale benadering. Speciale aandacht is daarbij noodzakelijk voor de niet-kwalificatieplichtige leerlingen van de Praktijkschool en het Voortgezet Speciaal onderwijs (uitstroomprofielen). De mogelijkheden die de Participatiewet biedt voor deze doelgroep moeten worden uitgewerkt.

## Handhaving

De nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van Participatie, Wmo en Jeugdzorg zorgt ervoor dat het juridisch werkveld en de fraudebestrijding wordt verbreed. De nieuwe- en veranderende doelgroepen (onder andere Wajong, Jeugdzorg) vragen om specifieke kennis en een mogelijk andere aanpak. Er zal veel nieuwe jurisprudentie ontstaan die op de voet gevolgd moet worden. De aangescherpte- en nieuwe wetgeving zal voor een toename zorgen van de bezwaar- en beroepschriften. Ook is de verwachting gerechtvaardigd dat de verdere afname van voorzieningen en de participatie(plicht) in de sociale zekerheid tot meer klachten zal leiden. Verder zullen er door de uitvoering van de Jeugdwet naast klachten ook tuchtrechtzaken behandeld moeten worden.

Op het gebied van de fraudebestrijding zal nog meer geïnvesteerd worden in en gebruik gemaakt worden van ICT hulpmiddelen om het concept Hoogwaardig Handhaven concept effectiever te maken. Het zogenaamde internet rechercheren zal in 2015 en 2016 volwaardig worden geïmplementeerd en het gebruik van camera observaties wordt uitgebreid. Dit is nodig omdat het aantal fraudesignalen toeneemt en de burger steeds meer actief is via sociale media en het internet. Daar waar mogelijk zal de samenwerking met andere gemeenten, instellingen en instanties voor de fraudebestrijding worden geïntensiveerd.



## Vluchtelingen

Ieder jaar vestigen zich in Maastricht-Heuvelland vluchtelingen die noodgedwongen en met gevaar voor eigen leven huis en haard hebben moeten verlaten. De komst van vluchtelingen is dus niet nieuw, de recente hoge instroom wel en de verwachting is dat in ieder geval in 2016 de hoge instroom zal aanhouden. Voor Sociale Zaken Maastricht Heuvelland betekent dit in ieder geval dat zij voorbereid moet zijn op de extra taken met betrekking tot huisvesting en begeleiding. Ook hier wordt de samenwerking gezocht met relevante partners.

## Gevolgen voor Sociale Zaken Maastricht Heuvelland

Bovengenoemde ontwikkelingen hebben invloed op de manier waarop Sociale Zaken Maastricht Heuvelland haar werk organiseert en haar organisatie inricht. Onze organisatie zal de mogelijkheid moeten hebben om op een flexibele manier in te spelen op en mee te bewegen in die ontwikkelingen en te acteren als onderdeel van/partner in relevante netwerken. De professionals zullen de ruimte moeten krijgen en gefaciliteerd moeten worden om de nieuwe werkwijze uit te voeren die gericht is op het creëren van gewenst effect, zo als bijvoorbeeld het versterken van de zelfredzaamheid en de burgerkracht.

Ook hebben deze ontwikkelingen gevolgen voor de interne gemeentelijke samenwerking binnen beleid en uitvoering en tussen beleid en uitvoering en de wijze waarop de gemeente samenwerkt met haar burgers en externe partijen.

Beleid ontstaat in co-creatie met mensen uit het veld en volgt de uitvoeringspraktijk. Samenhangende dienstverlening en passende ondersteuning aan de burger vereist dat beleid en uitvoering (binnen het Sociale Domein en daarbuiten) intensief samenwerken en samen vormgeven aan beleid en uitvoering en de keuzes die gemaakt (moeten) worden. Dat geldt voor de inhoudelijke, maar ook voor de financiële keuzes. De uitvoeringstoets is hierbij behulpzaam.

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vragen een zichtbaar en zelfstandig functionerend aanspreekpunt voor werkgevers binnen en buiten onze grenzen, waar alle activiteiten rondom plaatsing en bemiddeling samenkomen. Vanaf 1 januari 2016 fungeert Podium24 als zodanig.

Podium24 opereert in de regio in relevante netwerken met de focus op die zaken waar het verschil wordt gemaakt voor werkgevers en voor burgers.



# Organisatie

In de ontstane netwerksamenleving is het van cruciaal belang dat onze organisatie is ingericht om initiatieven vanuit de samenleving te ondersteunen. Persoonlijk leiderschap is belangrijk, talent wordt steeds meer bepalend. Dat vraagt verbindend leiderschap op basis van gezag dat bewegingsruimte voor ideeën en handelingsruimte voor professionals faciliteert en fundamenteel ander gedrag van leidinggevend en medewerkers.

Om aan te sluiten bij en mee te kunnen bewegen met die vereiste veranderingen is een nieuw organisatie-model noodzakelijk waarin de professional centraal staat.

Ook de samenhangende dienstverlening aan de burger en de regionale ontwikkelingen in Maastricht-Heuvelland zijn van invloed op de sturing van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland.

Dat vraagt om integratie in de aansturing van het primaire proces, het middelenbeleid, het organisatiebeleid en het personeelsbeleid, waarbij verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd worden.

## Leiderschap, vakmanschap en cultuur

### LEIDERSCHAP

Leiding geven houdt in het nemen van initiatieven en verantwoordelijkheid voor het aangeven van richting en het creëren van ruimte voor medewerkers om hun taken op goede wijze uit te kunnen voeren.

De directeur geeft richting door het formuleren van de missie en visie van Sociale Zaken in samenspraak met de bedrijfsmanagers en de teammanagers.

De directeur, de bedrijfsmanagers en de teammanagers dragen, ieder in hun eigen rol met de daarbij behorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden, de visie en missie uit. Zij zorgen er gezamenlijk voor dat de daarin geformuleerde doelen worden gerealiseerd.

### VAKMANSCHAP

Van vakmanschap is sprake wanneer medewerkers, met de juiste basishouding van betrokkenheid en intrinsieke motivatie, beschikken over voldoende kennis, vaardigheden en instrumenten die het hen mogelijk maken actief en zelfstandig afwegingen te maken op het eigen werkterrein binnen de vastgestelde kaders. Gehandeld wordt vanuit de behoefte van de individuele klant, de samenleving en de opdracht van de organisatie.

### CULTUUR

Cultuur is het totaal van alle expliciete en vooral ook de impliciete, onuitgesproken regels voor onderlinge omgang tussen leden van een groep: de afspraken, de normen en de waarden

Een bedrijfscultuur bestaat uit de gemeenschappelijk gedragen normen en waarden inzake de wijze waarop de mensen in een organisatie met elkaar (dat wil zeggen in het algemeen alle medewerkers onderling, in het bijzonder leidinggevend met medewerkers en medewerkers met hun leidinggevend), met de taken en met de buitenwereld omgaan.

### IN HET BIJZONDER VOOR LEIDINGGEVENDEN NAAR MEDEWERKERS GELDT

Van de leidinggevend, de directeur, de bedrijfsmanagers en de teammanagers, wordt verwacht dat ze een leer-omgeving creëren. Een omgeving waarin de ontwikkeling van het talent en de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers gestimuleerd worden, en waarin de professionals ruimte hebben om te handelen.

Zij handelen daarin zelf consistent en consequent, sturen hun medewerkers daarin gericht aan en faciliteren en stimuleren hun medewerkers om binnen die kaders hun mogelijkheden optimaal te benutten en zich verder te ontwikkelen (binnen de mogelijkheden die zij hebben). Zij richten de blik naar buiten, hebben overzicht en zorgen voor rust in een continue veranderende omgeving.



#### VOOR MEDEWERKERS OP ALLE NIVEAUS GELDT

Elkaar met respect behandelen in overeenstemming met geaccepteerde omgangsvormen. Elkaar aanspreken op ongewenst gedrag, oordelen op grond van gedrag en niet op grond van beelden over een persoon: niet op de persoon spelen, niet roddelen of mensen uitsluiten.

Medewerkers zijn breed inzetbaar en zijn verantwoordelijk voor het eigen handelen. Zij werken methodisch en hebben voortdurend oog voor mogelijke verbeteringen in het werkproces en maken dat bespreekbaar.

Richting de buitenwereld wordt van alle medewerkers gevraagd zich te verplaatsen in burgers en adequaat in te kunnen spelen op hun wensen en verwachtingen binnen de mogelijkheden die de wet hen biedt. Medewerkers staan midden in de samenleving en verbinden proactief partijen met elkaar, samen met en ten behoeve van de burger.

Het is van belang dat zij regels en procedures flexibel, passend bij de vraag van de burger, kunnen toepassen, handelend vanuit de basishouding “het is mogelijk”.

Medewerkers zijn in staat om over de grenzen van het eigen werkveld aan oplossingen te werken voor de burger.

#### IN HET BIJZONDER VOOR MEDEWERKERS NAAR LEIDINGGEVENDEN GELDT

Medewerkers begrijpen de rolverdeling tussen leidinggevende en medewerker en handelen ernaar.

Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor hun vakmanschap en nemen zelf ook het initiatief om met hun leidinggevende te bespreken waarin zij zich verder moeten / willen ontwikkelen.

## Realisatie van de organisatiecultuur

*waarin leiderschap, vakmanschap en cultuur in samenhang aandacht krijgen*

Sociale Zaken benadert cultuurverandering vanuit de optiek van persoonlijk leiderschap, vanuit de overtuiging dat iedereen binnen de organisatie het vermogen heeft om zelf bij te dragen aan cultuurverandering. De gewenste veranderingen kunnen we alleen samen realiseren. Ieder vanuit de eigen rol maar met als basis een gedeelde betrokkenheid voor het ontwikkelingsproces dat van onze organisatie wordt gevraagd.

Bij de leiding moet de overtuiging aanwezig zijn om tot de gewenste cultuurverandering in de organisatie te komen. Een gemeenschappelijke visie, missie en waarden zijn daarbij essentieel, evenals een gezonde bedrijfsvoering, het opbouwen en onderhouden van interne en externe relaties, het creëren van een leeromgeving, een verschuiving in denken van het eigenbelang naar het gemeenschappelijk belang, de gerichtheid op en ruimte geven aan continue ontwikkelen, leren en verbeteren en het centraal stellen van de dienstverlening aan de burger in al ons handelen.

Vanuit de optiek van persoonlijk leiderschap wordt ook van de medewerkers een actieve houding verwacht in het ontwikkelen van het eigen vakmanschap. Intrinsieke motivatie om jezelf te blijven ontwikkelen in de context van een steeds veranderende samenleving is een basis voor het realiseren van een lerende organisatie en daarmee een van de belangrijkste pijlers voor de cultuurverandering.

Het ontwikkelingsprogramma van Sociale Zaken richt zich de komende jaren dan ook op:

- blijvend leren en vernieuwen (vakmanschap, professionaliteit).
  - het aangaan van verbindingen met burgers, maatschappelijk middenveld en partners, om onze krachten te bundelen ten behoeve van gewenste resultaten in de samenleving, het eigenbelang ondergeschikt wordt gemaakt aan het gemeenschappelijk belang
- ruimte geven aan vernieuwing en ondernemerschap

De focus van de cultuurverandering ligt op:

- leidinggeven/sturen op verbinding/besluitvaardigheid.
- ontwikkelen van zelfreflectief vermogen bij iedereen.
- effectief, efficiënt en respectvol samenwerken.
- beter communiceren: informatie efficiënt en effectief delen en waarbij ieder ook zelf verantwoordelijk is om actief relevante informatie te verwerven.



Randvoorwaarden die ingevuld moeten worden om dit te realiseren:

- situationeel leiderschap op alle niveaus, gemeente breed, in plaats van directief leiderschap
- mogelijkheden voor professionele handelingsruimte op alle niveaus
- op alle niveaus van de organisatie durven experimenteren en bereid zijn om verantwoord risico's te nemen en elkaar daarin te ondersteunen (en dus ook accepteren dat het weleens fout kan gaan, waarbij het uitgangspunt is dat we altijd blijven leren)
- verlagen van de werkdruk

*Wij stellen kaders en creëren ruimte voor onze medewerkers met als doel  
"Alle burgers doen mee"*

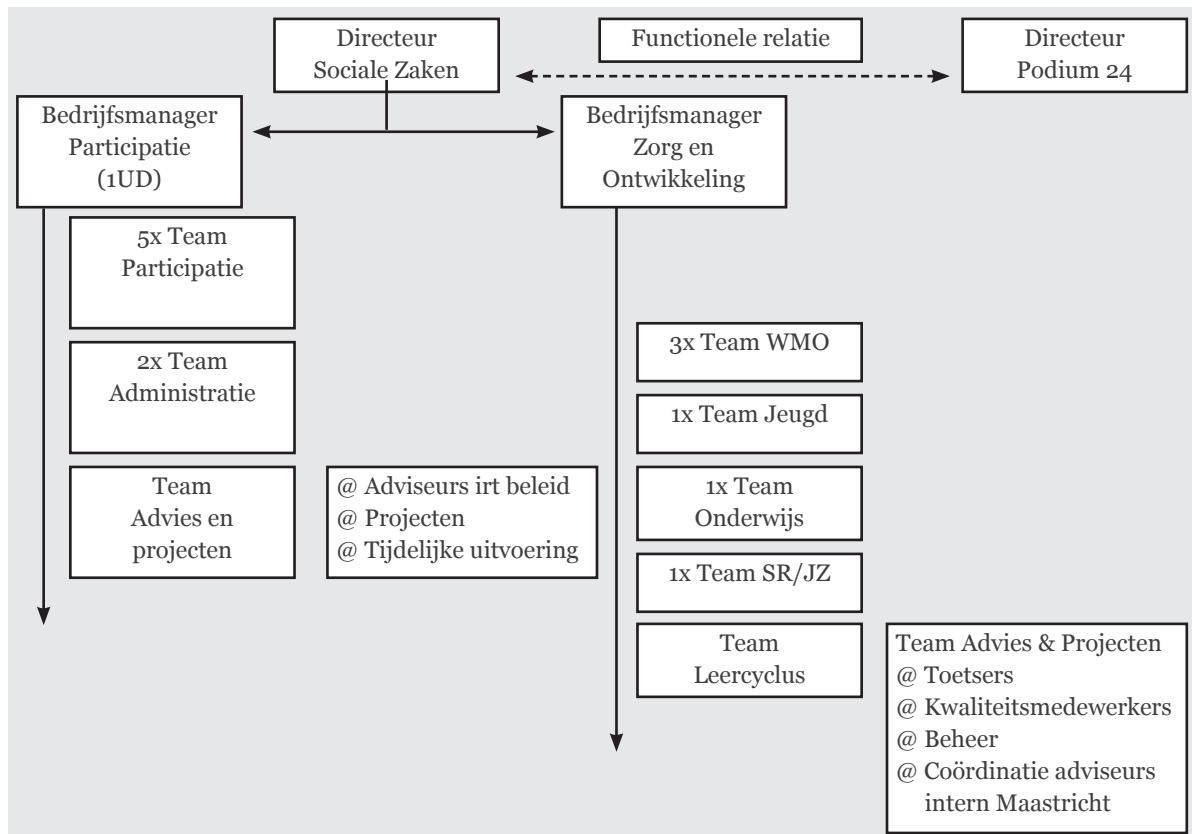
*Niet alles samen, wel samen alles*

## Methodisch Werken

Methodisch werken is een manier van werken waarbij via een planmatige aanpak een bepaald resultaat wordt bereikt. Daarvoor kunnen specifieke methodieken of wel concrete interventies, ingezet worden, waaraan bepaalde effecten en bruikbaarheid voor een te behalen resultaat worden toegeschreven. Kritisch en vooral bewust naar het eigen handelen blijven kijken met het doel om de kwaliteit van het eigen handelen te verbeteren is daarbij essentieel: jezelf een spiegel voorhouden (persoonlijk functioneren), stil staan bij hoe je werkt, welke keuzes je daarbinnen maakt, welke vaardigheden je inzet om zo voortdurend te "onderzoeken" wat het effect is van de methoden die je inzet, wat het effect is van jouw functioneren en handelen.

## Organisatievorm

Deze visie op sturing van een organisatie die onderdeel is van een netwerk en de visie op de professional vraagt om een organisatievorm die ingericht is op basis van het soort werk en de context waarin dat werk verricht moet worden. Dat heeft geleid tot onderstaand organigram.



## NB ORGANIGRAM ONDER VOORBEHOUD GEDURENDE DE LOOPTIJD VAN DE ADVIESAANVRAAG ONDERNEMINGSRAAD.

In de gekozen organisatievorm wordt de reguliere dienstverlening losgekoppeld van activiteiten in de context van de leercyclus en projecten. Dat is ook in de aansturing van de organisatie tot uitdrukking gebracht. Gekozen is voor drie leidinggevende lagen strategisch, tactisch en operationeel, met een hiërarchische verantwoordelijkheid, en een verdeling van de verschillende rollen over de leidinggevendenden. De directeur en de twee bedrijfsmanagers hebben een onderlinge portefeuillevdeling. De directeur geeft leiding aan de bedrijfsmanagers en de bedrijfsmanagers geven leiding aan 15 teams, maximaal 8 teams elk. De teammanagers geven leiding aan een team bestaande uit 20-30 medewerkers.

### ROLLEN

De directeur is het boegbeeld van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland, verantwoordelijk voor het functioneren van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland als geheel. Met als specifieke verantwoordelijkheid de integrale bestuursadvisering, bestuurlijke dienstverlening, de samenwerking met (externe) partners, het op hoofdlijnen strategisch vertalen van de bestuurlijke doelen en het transformeren van de organisatie naar één professionele, coherente uitvoeringsorganisatie waarin de randvoorwaarden aanwezig zijn voor het realiseren van de gewenste cultuur.

De bedrijfsmanager is verantwoordelijk voor het functioneren van één van beide organisatie-onderdelen als geheel. Met een specifieke verantwoordelijkheid voor de doorontwikkeling van de integrale dienstverlening intern en extern, het vertalen van de bestuurlijke tactische doelen en deze te vertalen, in samenspraak met de teammanagers, in concrete operationele doelen.

De teammanagers zijn verantwoordelijk voor het realiseren van een kwalitatief goede dienstverlening aan in- en externen en specifiek aan burgers conform de afspraken die zijn vastgelegd in het DVO. Met een speciale aandacht en verantwoordelijkheid voor de doorontwikkeling van methodisch werken binnen hun teams en tussen de teams om de doelen zoals opgenomen in het DVO te realiseren.

Daarnaast heeft iedere leidinggevende binnen en buiten de organisatie één of meerdere aandachtsgebieden en een daarbij behorend netwerk waarin hij /zij op het geëigende niveau de organisatie vertegenwoordigt.

Om inhoud te geven aan de integrale dienstverlening aan de burgers worden medewerkers van een team verantwoordelijk voor een gebied in Maastricht Heuvelland.

### KERNWAARDEN

Een organisatie krijgt gestalte in structuren en procedures, maar meer nog in het gedrag van zowel managers als medewerkers. Kernwaarden zijn professioneel, slagvaardig en betrouwbaar.

	<b><i>Te doen</i></b>	<b><i>Te laten</i></b>
<i>Professioneel</i>	<i>Elkaar aanspreken op gedrag Reageren op wat iemand doet Speler Risico nemen Gericht op ontwikkeling</i>	<i>Wandelgangenpraat Reageren op wat iemand is Toeschouwer Indekken Gericht op bewaking &amp; controle</i>
<i>Slagvaardig</i>	<i>Draagvlak Sturen op effect Denken in oplossingen Veranderprocessen starten met een ontwerp Werkstructuur</i>	<i>Consensus bij iedereen Sturen op proces Denken in problemen Veranderprocessen starten met een document Overlegstructuur</i>
<i>Betrouwbaar</i>	<i>Transparant Afspraak = afspraak</i>	<i>Camouflage Afspraken niet nakomen</i>

In de planningsgesprekken zijn deze kernwaarden voor iedere leidinggevende en medewerker vertaald in concreet, bespreekbaar en toetsbaar gedrag. En vervolgens wordt dit de komende jaren met behulp van coaching / opleidingen verder ontwikkeld.

## Samenwerking

Door samen te werken met anderen in een netwerk, intern en extern, verbinden we onze eigen kracht met de kracht van de ander, leren we van elkaar en delen we onze kennis.

Voor het bieden van een samenhangende dienstverlening aan de burger is interne samenwerking binnen sociale zaken en met andere gemeentelijke onderdelen en externe samenwerking met de burger en met andere partijen, lokaal, regionaal en landelijk een randvoorwaarde. Daarbij maken we onderscheid tussen verplichte samenwerking en noodzakelijke samenwerking.

### INTERNE SAMENWERKING

Met name de organisatorische scheiding tussen beleid en uitvoering vraagt veel aandacht voor verbinding. Vooral van belang is dat partijen zich er bewust van zijn dat alle beleid bij uitvoering (= dienstverlening aan de burger) hoort te beginnen. De uitvoeringstoets is hiervoor een uitstekend handvat. Daarnaast intensiveren we de interne samenwerking tussen de verschillende disciplines binnen Sociale Zaken Maastricht Heuvelland om de burger dienstverlening in samenhang te kunnen bieden.

### EXTERNE SAMENWERKING

We spreken van verplichte samenwerking wanneer afspraken tussen de Gemeenten Maastricht - Heuvelland/ Sociale Zaken Maastricht Heuvelland en de betreffende partijen zijn vastgelegd in convenanten, contracten, etc. Verplichte samenwerking wordt meestal afgedwongen door wet- en/of regelgeving.

Noodzakelijke samenwerking kan tijdelijk of structureel zijn en wordt vooral ingezet om de vragende partij - dat kunnen ook burgers zijn - effectief en efficiënt te kunnen ondersteunen en / of van (tijdelijke) hulp te kunnen voorzien.

### VOORWAARDEN

Om effectief samen te kunnen werken in een netwerk en professioneel, slagvaardig en betrouwbaar te kunnen handelen, moet onze organisatie aan een aantal voorwaarden voldoen.

	<b>Faciliteren</b>	<b>Elimineren</b>
<i>Professioneel</i>	<i>Geven van professionele handlingsruimte Delegerend / situationeel leiderschap Toetsen niveau professionals</i>	<i>Belemmerende functies of structuren Directief leiderschap Aannemen dat iedereen een professional is</i>
<i>Slagvaardig</i>	<i>Contextgericht Leidinggeven als wisselende rol Wie het weet mag het zeggen</i>	<i>One size fits-all Leidinggeven door één vast persoon Wie de baas is mag het zeggen</i>
<i>Betrouwbaar</i>	<i>Gezagt vanuit professionaliteit</i>	<i>Macht</i>

## Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering is in 2019 volledig aangepast aan/ingericht voor de samenhangende dienstverlening die we willen bieden.

### PERSONELE ZAKEN

De cyclus van het Goede gesprek geeft medewerker en organisatie duidelijkheid wat er wordt gevraagd van de individuele medewerker, welke behoefte aan ondersteuning er is vanuit de medewerker en hoe tevreden we zijn over de prestaties en de ontwikkeling.

In twee jaren vinden er minimaal drie gesprekken plaats (planning, voortgang en beoordeling). Er is voortdurend aandacht voor loopbaan en mobiliteit, de wensen maar ook noodzakelijke veranderingen. We maken een meerjarige strategische personeelsplanning, kwantitatief en kwalitatief. Daardoor zijn we in staat maatregelen te treffen zodat we als organisatie en medewerker tijdig kunnen inspelen op die verandering.

Dat kan krimp van functies zijn, behoefte aan extra instroom door pensioen, maar ook noodzakelijke bijscholing binnen de functie.

Van de medewerker van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland wordt steeds meer flexibiliteit en mobiliteit gevraagd en is omgaan met snelle veranderingen in professie, inhoud, techniek, maatschappij en politiek steeds belangrijker. We moeten dus kennis en vaardigheden continu blijven ontwikkelen.

Daarom heeft Sociale Zaken Maastricht Heuvelland een meerjarig programma ontwikkeld op basis van 'Vakmanschap Sociale Zaken 2015-2018' dat managers en medewerkers in staat stelt om zich te ontwikkelen: te beschikken over de juiste basishouding van betrokkenheid en intrinsieke motivatie, over voldoende kennis en vaardigheden en over de juiste instrumenten om actief en zelfstandig afwegingen te maken op hun werkterrein, binnen de vastgestelde kaders. Dit programma wordt samen met de gemeenten in Heuvelland uitgevoerd en waar mogelijk samen met externe partners.

#### WERKWIJZE

Het basisuitgangspunt is dat de burger centraal staat. We richten processen en informatievoorziening in vanuit het perspectief van de burger. We maken het mogelijk dat de burger zelf regisseur van zijn eigen leven kan zijn. De burger in zijn eigen kracht zetten is vertrekpunt. Bij het ontwerpen van een werkproces gebruiken we de Lean-methodiek om het proces efficiënt en effectief in te richten. Lean is een manier van werken waarbij alles en iedereen in de organisatie zich richt op het creëren van maximale waarde voor de klant en het elimineren van alle verspillingen in de processen. Concreet: we halen overbodige stappen en acties er uit c.q. we bouwen ze niet in.

De burger ontvangt een samenhangende dienstverlening. Hem wordt niet gevraagd om van loket naar loket te lopen, we zorgen voor een heldere en goed traceerbare toegang. Binnen Sociale Zaken Maastricht Heuvelland verbinden we vragen van burgers als een vanzelfsprekendheid, maar alleen als dat nodig is. We maken het niet onnodig zwaar of ingewikkeld als er een enkelvoudige vraag ligt. We sluiten met onze werkwijze naadloos aan op de Bestuursopdracht dienstverlening. Onze werkwijze is flexibel en past bij de vraag van de burger en de inzet die van ons gevraagd wordt in het netwerk.

#### ICT

We bevorderen de zelfredzaamheid van burgers onder andere via e-dienstverlening. Als de burger een vraag heeft kan hij deze op ieder moment van de dag, vanuit iedere fysieke plek op meerdere wijzen stellen. We streven naar een eigen virtueel dossier van en voor de burger, waarbij hij zelf kan bepalen wie wat mag zien. Informatiebeveiliging en privacy worden optimaal gewaarborgd vanaf 2016. De ondersteuning van de professional in zijn werkzaamheden is flexibel ingericht zodat de integrale aanpak optimaal mogelijk is. Daarbij kiezen we de meest geschikte systemen en houden voortdurend de vinger aan de pols met betrekking tot verbeteringen die mogelijk zijn in inrichting en gebruik van ondersteunende systemen. Werkplekonafhankelijk werken is goed ontwikkeld in 2019 en geeft maximale ruimte en ondersteuning bij keukentafelgesprekken en andere ontmoetingen met burgers op diverse lokaties.

#### HUISVESTING

Het pand Randwycksingel 22 is de thuishaven van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland. De burger wordt optimaal bediend, door een gastvrije benadering in werkwijze maar ook in alle contacten met medewerkers van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland. De inrichting van de publieksruimte past daarbij en voldoet aan de nieuwste inzichten. De werkomstandigheden sluiten aan op de behoefte van medewerker en organisatie.

## VI Strategische agenda 2015-2019

<i>Doel</i>	<i>Wat willen we bereiken</i>	<i>Waar sturen we op</i>	<i>Wat meten we</i>	<i>Hoe meten we</i>
<i>Garant staat voor sociaal-maatschappelijke ondersteuning</i>	<i>Burgers zijn / worden / blijven zelfredzaam</i>	<i>Snelle signalering Voorkomen van escalatie van (beginnende) problematiek door kortdurende ondersteuning en/of hulpverlening</i>	<i>Aantal initieel niet zelfredzame burgers die zelfredzaam zijn geworden  Aantal burgers die zelfredzaam waren en het nu niet meer zijn</i>	<i>Instroom / Uitstroom  Wel / Geen gebruik meer maken van voorzieningen / instrumenten</i>
<i>Integrale dienstverlening</i>	<i>In staat zijn een volledig en samenhangend beeld op te bouwen van de (eventueel) aanwezige problematiek bij de burger.</i>	<i>Sturen op transparantie: de informatie is eenduidig en bruikbaar voor alle betrokken partijen</i>	<i>De samenhang binnen de dienstverlening per kolom en waar mogelijk tussen kolommen</i>	<i>Regelmatige monitoring bij de betrokken professionals</i>
<i>Communicatie</i>	<i>Voor de burger is duidelijk wat hij van de gemeente kan verwachten en hoe hij toegang heeft tot de gemeentelijke ondersteuning  Ondersteuners weten van elkaar wat hun rol in het ondersteuningsproces is.  De medewerkers en managers zijn actief verbonden en wisselen noodzakelijke informatie uit.</i>	<i>Heldere informatie (taalgebruik) in voor burgers goed toegankelijke informatiebronnen  Tijdige, volledige en correcte informatieverstrekking aan de burgers en partners  Tijdige, volledige en correcte informatieverstrekking aan en tussen de medewerkers en management</i>	<i>Mate van miscommunicatie</i>	<i>Klachten (burgers en partners, formeel en informeel)  Bezwaar en Beroep  Opmerkingen in gesprekken met consulenten  Systeemfouten via Burgerpanel  Medewerkersonderzoek</i>
<i>Effectieve, efficiënte en innovatieve (netwerk) organisatie</i>	<i>Maximaal effect met minimale inspanning tegen zo laag mogelijke kosten.</i>	<i>Medewerkers: kennis van het vakgebied  Proces optimalisatie  Optimale inzet ICT  Realisatie efficiencytaakstelling 2015 -2019</i>	<i>Competenties  Doorlooptijden  Kritische kwaliteits-indicatoren  Mate realisatie efficiencymaatregelen</i>	<i>Regelmatig toetsen kennis en vaardigheden bij medewerkers (incl. gebruik systemen)  Regelmatig evalueren werkprocessen Knelpuntenanalyse Foutenanalyse  Overzicht gerealiseerde efficiency</i>
<i>Cultuur</i>	<i>Openheid, verdraagzaamheid. Medewerkers die elkaar ondersteunen en positief corrigeren.  Professionele medewerkers die zich door hun werkgever gesteund en gewaardeerd voelen en de ruimte krijgen</i>	<i>Gedrag en houding Medewerkers  Mogelijkheden voor het in stand houden en vernieuwen van kennis en vaardigheden  Goede en stimulerende werkomgeving (sociaal en fysiek)</i>	<i>Werk sfeer  Omgangsvormen met burgers  De mate waarin medewerkers voldoening ontlenen aan hun werk en zich ontplooiën in hun werk</i>	<i>Ziekteverzuim / -meldingsfrequentie  HRM-cyclus  Terugkoppeling van de bedrijfsarts  Klanttevredenheid  Medewerkersonderzoek</i>

## VII Operationele agenda 2016

<i><b>Doelen</b></i>	<i><b>Wat doen we</b></i>	<i><b>Wanneer gereed</b></i>
<i>Garant staat voor sociaal-maatschappelijke ondersteuning</i>	<i>Doorontwikkeling integrale managementrapportage MH</i>	<i>Kwartaal 3</i>
	<i>Doorontwikkeling integrale bestuursrapportage MH</i>	<i>Kwartaal 3</i>
<i>Integrale dienstverlening</i>	<i>Doorontwikkelen gebiedsgerichte inrichting:</i>	
	<i>• evaluatie huidige gebiedsgerichte indeling</i>	<i>Kwartaal 3</i>
	<i>• mogelijke herinrichting</i>	<i>Kwartaal 4</i>
	<i>Doorontwikkeling integratie werkzaamheden:</i>	
<i>• evaluatie huidige integratie</i>	<i>Kwartaal 3</i>	
<i>• mogelijke aanpassing integratie werkzaamheden</i>	<i>Kwartaal 4</i>	
	<i>Doorontwikkeling monitoring 3D M en MH</i>	<i>Continue</i>
<i>Communicatie</i>	<i>Doorontwikkelen logo Sociale Zaken Maastricht-Heuvelland</i>	<i>Kwartaal 2</i>
		<i>Kwartaal 2</i>
	<i>Doorontwikkelen Website Sociale Zaken Maastricht Heuvelland</i>	<i>Kwartaal 4</i>
	<i>Herschrijven beschikkingen Wmo en Jeugd</i>	<i>Kwartaal 3</i>
	<i>Herinrichten publieksplein</i>	
<i>Effectieve, efficiënte en innovatieve (netwerk) organisatie</i>	<i>Bestandsanalyse Participatie</i>	<i>Kwartaal 2</i>
	<i>Meerjarenplan 2016 + financiële doorrekening Bijstelling daarvan</i>	<i>Kwartaal 2</i> <i>Kwartaal 4</i>
	<i>Klantgeleidingssysteem beschikbaar voor alle disciplines</i>	<i>Kwartaal 3</i> <i>Kwartaal 4</i>
	<i>Administratie van Jeugd, Wmo en Onderwijs onderbrengen in 1 team</i>	
<i>Cultuur</i>	<i>Internaliseren missie, visie, kernwaarden via doorlopend ontwikkelingsprogramma in verschillende vormen.</i>	<i>Continue</i>
	<i>Ontwikkeling leiding en medewerkers:</i>	<i>Continue</i>
	<i>• Leiderschap</i>	
	<i>• Vakmanschap</i>	
	<i>• Methodisch werken</i>	







# Sociale Zaken *Maastricht Heuvelland*



PROGRAMMA ONTWIKKELING MANAGERS EN MEDEWERKERS SOCIALE  
ZAKEN MAASTRICHT HEUVELLAND 2016-2019  
Inhoudelijk kader en bouwstenen



## INHOUD

“PAS ALS DE MENS TRANSFORMEERT, TRANSFORMEERT DE ORGANISATIE ” 3

I	TRANSFORMATIE	4
	Wat willen we bereiken	4
	Wat weten we	6
II	LEIDERSCHAP, VAKMANSCHAP EN CULTUUR	7
	Leiderschap	7
	Vakmanschap	7
	Cultuur	7
	Realisatie van de lerende organisatie	8
	De onderliggende thema's	9
III	KADER	11
IV	ACTIELIJNEN	12

### Bronnen:

- Vakmanschap Sociale Zaken Maastricht 2013-1015
- Medewerkersonderzoek 2014
- Werkbelevingsonderzoek 2014
- Gastvrijheidsscan Sociale Zaken 2014
- SPP Sociale Zaken 2014
- Vakkundig aan de slag, Regioplan 2012 en 2014 (i.o.v. Ministerie van SZW)



## **“PAS ALS DE MENS TRANSFORMEERT, TRANSFORMEERT DE ORGANISATIE ”**

De nieuwe wetgeving op het gebied van Participatie, Wmo en Jeugdzorg legt de verantwoordelijkheden voor het sociale domein bij een lager bestuursniveau: de gemeenten. Met het overhevelen van deze taken vindt tegelijkertijd een verschuiving plaats van een verzorgingsstelsel naar een participatiestelsel.

Niet de vraag 'Waar heeft u recht op' staat centraal, maar de vraag 'Wat heeft u nodig in uw situatie'. Een samenleving waar burgers op eigen kracht en door het zelf te organiseren hun problemen oplossen, waar de vraag van de burger en de sociale omgeving centraal staat en niet de wetten en/of de instituties. Dat vraagt van de gemeente om een dienstverlening in samenhang, nabij en op maat. Waarbij het gesprek met de burger en niet de indicatie centraal staat. Het is aan de burger om de regie over zijn leven te houden en aan de professional - van de gemeente en partnerinstellingen - om de burger daarin te faciliteren.

Om dit te kunnen realiseren is een transformatie van het sociale domein nodig, waarbij het gaat om een verandering van werkwijzen, verhoudingen (intern en extern) en cultuur (gedrag en houding). Daarnaast moet een nieuwe samenhang worden gezocht in het bundelen van elkaar overlappende producten en diensten, intern gemeenten en extern met samenwerkingspartners.

In het meerjarenplan “ Niet alles samen, wel samen alles” heeft Sociale Zaken haar visie op de toekomst verwoord en aangegeven welke bijdrage zij in de periode 2015-2018 kan en wil leveren.

Genoemde ontwikkelingen hebben uiteraard impact op de huidige rollen, taken en functies binnen het sociale domein en op de attitude, de kennis en de vaardigheden waarover managers en medewerkers moeten beschikken.

In deze notitie beschrijven we op hoofdlijnen aan welke punten we gaan werken en hoe we hier vorm aan willen geven.

Een transformatie heeft tijd nodig. In de periode 2015-2018 reserveren we tijd en geld om in onszelf te investeren en daarmee de transformatie tot een succes te maken.

## I TRANSFORMATIE

Transformatie vraagt van ons een mindset waarbij we open staan voor nieuwe ontwikkelingen, we durven los te laten, uit onze comfort-zone willen en durven stappen. Uiteraard hebben we in ons werk te maken met protocollen, procedures en stappenplannen. Dat betekent echter niet dat we die altijd klakkeloos moeten volgen. We hebben een eigen verantwoordelijkheid in het behalen van onze doelen en resultaten gekoppeld aan enerzijds het functioneren naar de burgers maar ook naar de samenwerkingspartners. Dit alles gericht op maatwerk voor de burger binnen vastgestelde kaders. Tekenend is in dit kader de tekst van onze gemeentesecretaris aan het begin van 2015:

*Hoe zorgen we dat mensen positief zijn over onze dienstverlening? Hoe stimuleren we inwoners deel te nemen aan de Maastrichtse samenleving?  
Er is een andere weg: luisteren naar de echte vraag, openstaan voor ideeën van anderen en onze zorgen en dilemma's met hen delen. Ons werk vanaf de andere kant bekijken, onszelf binnenstebuiten keren, nagaan hoe we zelf behandeld willen worden (gastvrijheid).  
Daarvoor is het nodig oude beelden los te laten: ons klassieke beeld van 'de burger', onze behoefte aan controle, het idee dat de gemeente het leven in Maastricht bepaalt.  
Loslaten is trouwens niet hetzelfde als: problemen over de schutting gooien, of de zaak op zijn beloop laten.*

Om deze transformatie succesvol te laten verlopen is het belangrijk om de door ons gewenste organisatiecultuur te definiëren, waarbij we niet uit het oog verliezen dat we de vastgestelde resultaten ook moeten behalen.

### **Wat willen we bereiken**

We willen een organisatie creëren waar iedereen met plezier komt werken. Een organisatie waar we ons allemaal mee verbonden voelen en waarin onderlinge verbondenheid in de dagelijkse werkpraktijk ook daadwerkelijk voelbaar is.

Respect voor elkaar en elkaars talenten vormen de basis voor de manier waarop we niet alleen intern maar ook extern onze samenwerking invulling willen geven. Het besef van gelijkwaardigheid en wederzijdse afhankelijkheid moet bij iedereen in onze organisatie bewust aanwezig zijn en ook naar buiten toe uitgedragen worden.

Burgers kunnen (tijdelijk) van ons afhankelijk zijn. In die situatie doen zij vaak een beroep op onze ondersteuning. Maar om hen daadwerkelijk te kunnen ondersteunen, zijn wij ook afhankelijk van die burgers: om in beweging te komen is het immers belangrijk dat je het zelf wilt en ondersteuning daarbij accepteert. Dat is ook wat wij hen willen laten ervaren: dat wij hen motiveren, stimuleren en ondersteunen om (weer) de eigen kracht en talenten aan te spreken om zo snel als mogelijk is weer - geheel of gedeeltelijk - zelfstandig te kunnen functioneren.

Voor de burgers die ons (tijdelijk) nodig hebben, willen we een organisatie zijn waar ze graag naar toe komen, omdat

- we hen op een manier ontvangen die als prettig wordt ervaren;
- we een "open" organisatie ook letterlijk nemen en we dus van 8.00 uur - 20.00 uur bereikbaar zijn voor vragen, informatie en advies. Dat hoeft niet te betekenen dat onze fysieke werkplek van 08.00 – 20.00 toegankelijk is. Er zijn vele vormen om dit te realiseren, de vorm waarin wordt nog nader uitgewerkt;
- er bij ons altijd een medewerker beschikbaar is voor een persoonlijk gesprek wanneer dat nodig is;
- wij ook een plek bieden waar ze elkaar onderling kunnen ondersteunen vanuit het motto: samen kunnen we het zelf.

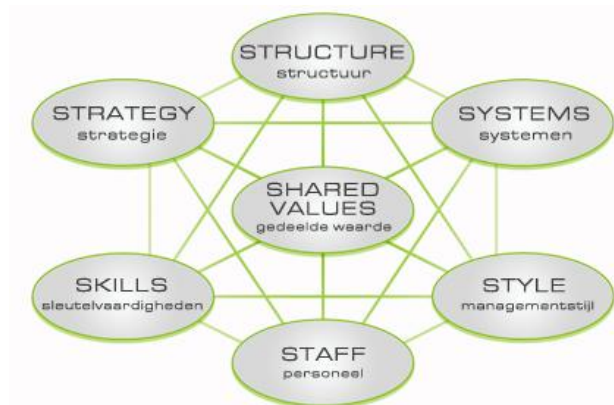
Vanuit de aard van onze dienstverlening kan hierin misschien een tegenstrijdigheid zitten, omdat we graag willen dat burgers vooral zelf actief zijn en we hen dus eigenlijk niet naar ons "toe willen trekken". Maar wat we nastreven is een organisatie te zijn en ook door burgers zo wordt ervaren, die hen - tijdelijk - de faciliteiten biedt om zelf actief te kunnen zijn/worden.

Bij deze uitgangspunten hoort een organisatiestructuur die ruimte laat aan professionele, vakbekwame medewerkers, die zich allemaal gezamenlijk verantwoordelijk voelen voor de resultaten en elkaar daar ook op aanspreken. Onze structuur moet ons helpen om onze resultaten te kunnen behalen. Ze is flexibel om zich snel aan veranderende omstandigheden aan te kunnen passen. Ze heeft korte lijnen. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Onze structuur kan zich makkelijk verbinden met ketenpartners en bevordert alle vormen van integrale dienstverlening.

Naast gedeelde verantwoordelijkheid en trots op behaalde resultaten, hebben wij een houding van kritische zelfreflectie. Als er fouten worden gemaakt is het vanzelfsprekend voor iedereen dat deze ook worden onderkend en benoemd, waarbij iedereen openstaat voor het leren van deze fouten. Kortom een organisatiecultuur waarin we samen voortdurend bezig zijn om onze dienstverlening te verbeteren en optimale kwaliteit te leveren.

Innovatief, flexibel, aanpassen aan wat nodig is zijn kenmerken van onze organisatie die we niet alleen als losse kreten beschouwen, maar ook daadwerkelijk concreet invulling willen geven. Door intensief, ad hoc en structureel samen te werken met vele instellingen en organisaties zorgen wij er voor dat de burger de juiste passende ondersteuning krijgt.

Om bovenstaande te bereiken maken we gebruik van het 7S-model van McKinsey als handvat. Onze interventies richten zich op de onderdelen die hierin zijn benoemd, waarbij sommige onderdelen in de komende periode extra aandacht zullen vragen. Bij de concrete uitwerking van interventies zullen we gezamenlijk bepalen welke onderdelen die extra aandacht vragen en hoe we dat dan vorm gaan geven.



#### *Shared Values (Gedeelde waarden)*

Wij zijn een team en we voelen ons mede-eigenaar van de organisatie. We zijn aanspreekbaar op onze resultaten en we willen die samen steeds verder verbeteren.

We dagen elkaar positief uit en durven elkaar aan te spreken. We hebben oog voor de veranderende omgeving en we willen onze dienstverlening steeds verder vernieuwen en verbeteren. We willen geen fouten maken en als we ze maken dan willen we samen daarvan leren zodat we sterker worden.

#### *Strategy (strategie)*

De burger en onze opdrachtgevers staan centraal, daar doen wij het voor. Bij onze dienstverlening kijken we niet op de klok. Onze relatie met de burger is op basis van gelijkwaardigheid en wederzijds respect. We willen de burger maximaal in zijn kracht zetten en zijn zelfredzaamheid vergroten.

Centraal in ons handelen staat het ondersteunen van burgerkracht: we gaan uit van actieve maatschappelijke bijdrage en actieve deelname van iedere burger. Onze inzet is erop gericht de burger mogelijkheden te geven een bijdrage te leveren aan de samenleving.

Onze opdrachtgevers geven we tijdig de juiste (transparante) adviezen.

#### *Structure (structuur)*

Onze structuur moet ons helpen om onze resultaten te kunnen behalen. Ze is flexibel om zich snel aan veranderende omstandigheden aan te kunnen passen. Ze heeft korte lijnen.

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Onze structuur kan zich makkelijk verbinden met ketenpartners en bevordert alle vormen van integrale dienstverlening

### *Systems (systemen)*

Onze systemen moeten de uitvoering van onze taken makkelijk maken en ons inzicht geven in wat we goed doen en wat we minder goed doen. Ze helpen ons om verantwoording af te kunnen leggen aan de burgers en aan onze opdrachtgevers.

### *Skills (Vakmanschap)*

Vakmanschap is een belangrijke voorwaarde om ons werk goed te kunnen doen. De burger moet op onze professionaliteit kunnen rekenen. Door opleiding, training en intervisie willen we ons steeds verder bekwalen en voortdurend vernieuwen met als doel een optimale integrale dienstverlening realiseren.

### *Staff (Medewerkers)*

Onze medewerkers zijn trots op hun werk, ze zijn deskundig, flexibel en integer. Zij staan voor elkaar klaar, zijn sparringpartners en houden elkaar scherp met respect voor ieders rol. Door samen te werken met anderen, intern en extern, verbinden de medewerkers hun eigen kracht met de kracht van een ander, leren ze van elkaar en delen ze kennis. Optimale dienstverlening, het maximale uit de burgers halen is hun ambitie. Met als resultaat een maximaal effect voor de burger tegen zo laag mogelijke kosten.

### *Style (Leidinggevend)*

Er wordt leiding gegeven op basis van vertrouwen, betrokkenheid en wederzijds respect. Medewerkers krijgen de ruimte om te werken vanuit hun professionaliteit en ze worden ondersteund bij de doorontwikkeling van hun vakmanschap. Zij mogen woekeren met hun talenten en voelen zich, binnen de vastgestelde kaders, vrij om creatief en innovatief te zijn. Leidinggevend maken resultaatafspraken met hun medewerkers en bevorderen hun resultaatgerichtheid middels supervisie en coaching.

## **Wat weten we**

In 2014 hebben we een goed beeld gekregen van de organisatiekracht van Sociale Zaken. Het bevoegenheidsonderzoek, het medewerker-onderzoek, de gastvrijheidsscan, de planningsgesprekken (onderdeel HGG-cyclus) en de vlootschouw leveren ons voldoende basismateriaal om samen mee aan de slag te gaan. De verbeterpunten die hieruit naar voren zijn gekomen sluiten naadloos aan op veel concrete onderdelen die we hierboven hebben benoemd bij de beschrijving van de gewenste cultuur.

We zetten een aantal opvallende zaken die in deze onderzoeken naar voren zijn gekomen nog even op een rij:

#### *Zijn*

De uitkomst van de gastvrijheidsscan laat zien dat we nog stappen moeten zetten om de visie, missie en kernwaarden van Sociale Zaken ook bewust om te zetten naar de dagelijkse praktijk van het werk. Een randvoorwaarde voor eenduidigheid in handelen, intern en extern. Meer waardering en feedback, versterken van onze interne communicatie, inrichting van systemen die aansluiten bij een gastgerichte en flexibele manier van werken zijn andere voorwaarden die noodzakelijk zijn om de werksfeer en werkdruk, ons zelfbeeld en ons lerend vermogen positief te beïnvloeden.

#### *Kunnen*

Op grond van de gastvrijheidsscan, de planningsgesprekken en de vlootschouw van het kwalitatieve SPP blijkt dat we nog willen investeren op het verder ontwikkelen van bepaalde competenties. Het gaat dan met name om het leggen van onderlinge verbindingen, zowel op inhoud als relatie, intern en extern. Hiermee denken we een slag te kunnen maken in het vergroten van integrale dienstverlening aan de burger. Competenties die we verder willen ontwikkelen zijn samenwerken, klantgericht werken, resultaatgerichtheid en luisteren.

#### *Kennen*

Dit betreft de kennis waarover iedere medewerker beschikt om zijn functie uit te kunnen oefenen. Kennis die aangevuld of onderhouden moet worden. De kennis die management en medewerkers nog wenselijk vinden en nodig hebben is individueel in beeld gebracht in de planningsgesprekken die gevoerd zijn tussen manager en medewerker. In de HGG-cyclus wordt het kennisniveau voortdurend gevolgd en indien nodig aangevuld.

## II LEIDERSCHAP, VAKMANSCHAP EN CULTUUR

Het ontwikkelingsprogramma richt zich met name op de transformatie. Het realiseren van de transformatie vraagt om een lerende organisatie waarin vakmanschap, leiderschap en cultuur, in samenhang met elkaar, de hoofdthema's zijn.

### Leiderschap

Leiding geven houdt in het nemen van initiatieven en verantwoordelijkheid voor het aangeven van richting en het creëren van ruimte voor medewerkers om hun taken op goede wijze uit te kunnen voeren.

De directeur geeft richting door het formuleren van de missie en visie van Sociale Zaken in samenspraak met de bedrijfsmanagers en de teammanagers.

De directeur, de bedrijfsmanagers en de teammanagers dragen, ieder in hun eigen rol met de daarbij behorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden, de visie en missie uit. Zij zorgen er gezamenlijk voor dat de daarin geformuleerde doelen worden gerealiseerd.

### Vakmanschap

Van vakmanschap is sprake wanneer medewerkers, met de juiste basishouding van betrokkenheid en intrinsieke motivatie, beschikken over voldoende kennis, vaardigheden en instrumenten die het hen mogelijk maken actief en zelfstandig afwegingen te maken op het eigen werkterrein binnen de vastgestelde kaders. Gehandeld wordt vanuit de behoefte van de individuele klant, de samenleving en de opdracht van de organisatie.

### Cultuur

Cultuur is het totaal van alle expliciete en vooral ook de impliciete, onuitgesproken regels voor onderlinge omgang tussen leden van een groep: de afspraken, de normen en de waarden

Een bedrijfscultuur bestaat uit de gemeenschappelijk gedragen normen en waarden inzake de wijze waarop de mensen in een organisatie met elkaar (dat wil zeggen in het algemeen alle medewerkers onderling, in het bijzonder leidinggevend met medewerkers en medewerkers met hun leidinggevend), met de taken en met de buitenwereld omgaan.

#### *In het bijzonder voor leidinggevend naar medewerkers geldt*

Van de leidinggevend, de directeur, de bedrijfsmanagers en de teammanagers, wordt verwacht dat ze een leeromgeving creëren. Een omgeving waarin de ontwikkeling van het talent en de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers gestimuleerd worden, en waarin de professionals ruimte hebben om te handelen.

Zij handelen daarin zelf consistent en consequent, sturen hun medewerkers daarin gericht aan en faciliteren en stimuleren hun medewerkers om binnen die kaders hun mogelijkheden optimaal te benutten en zich verder te ontwikkelen (binnen de mogelijkheden die zij hebben). Zij richten de blik naar buiten, hebben overzicht en zorgen voor rust in een continue veranderende omgeving.

#### *Voor medewerkers op alle niveaus geldt*

Elkaar met respect behandelen in overeenstemming met geaccepteerde omgangsvormen. Elkaar aanspreken op ongewenst gedrag, oordelen op grond van gedrag en niet op grond van beelden over een persoon: niet op de persoon spelen, niet roddelen of mensen uitsluiten.

Medewerkers zijn breed inzetbaar en zijn verantwoordelijk voor het eigen handelen. Zij werken methodisch en hebben voortdurend oog voor mogelijke verbeteringen in het werkproces en maken dat bespreekbaar.

Richting de buitenwereld wordt van alle medewerkers gevraagd zich te verplaatsen in burgers en adequaat in te kunnen spelen op hun wensen en verwachtingen binnen de mogelijkheden die de wet hen biedt. Medewerkers staan midden in de samenleving en verbinden proactief partijen met elkaar, samen met en ten behoeve van de burger.

Het is van belang dat zij regels en procedures flexibel, passend bij de vraag van de burger, kunnen toepassen, handelend vanuit de basishouding "het is mogelijk".



Medewerkers zijn in staat om over de grenzen van het eigen werkveld aan oplossingen te werken voor de burger.

*In het bijzonder voor medewerkers naar leidinggevenden geldt*

Medewerkers begrijpen de rolverdeling tussen leidinggevende en medewerker en handelen ernaar. Medewerkers voelen zich verantwoordelijk voor hun vakmanschap en nemen zelf ook het initiatief om met hun leidinggevende te bespreken waarin zij zich verder moeten / willen ontwikkelen.

## Realisatie van de lerende organisatie

waarin leiderschap, vakmanschap en cultuur in samenhang aandacht krijgen

Sociale Zaken benadert cultuurverandering vanuit de optiek van persoonlijk leiderschap, vanuit de overtuiging dat iedereen binnen de organisatie het vermogen heeft om zelf bij te dragen aan cultuurverandering. De gewenste veranderingen kunnen we alleen **samen** realiseren. Ieder vanuit de eigen rol maar met als basis een gedeelde betrokkenheid voor het ontwikkelingsproces dat van onze organisatie wordt gevraagd.

Bij de leiding moet de overtuiging aanwezig zijn om tot de gewenste cultuurverandering in de organisatie te komen. Een gemeenschappelijke visie, missie en waarden zijn daarbij essentieel, evenals een gezonde bedrijfsvoering, het opbouwen en onderhouden van interne en externe relaties, het creëren van een leeromgeving, een verschuiving in denken van het eigenbelang naar het gemeenschappelijk belang, de gerichtheid op en ruimte geven aan continue ontwikkelen, leren en verbeteren en het centraal stellen van de dienstverlening aan de burger in al ons handelen.

Vanuit de optiek van persoonlijk leiderschap wordt ook van de medewerkers een actieve houding verwacht in het ontwikkelen van het eigen vakmanschap. Intrinsieke motivatie om jezelf te blijven ontwikkelen in de context van een steeds veranderende samenleving is een basis voor het realiseren van een lerende organisatie en daarmee een van de belangrijkste pijlers voor de cultuurverandering.

Het ontwikkelingsprogramma van Sociale Zaken richt zich de komende jaren dan ook op:

- blijvend leren en vernieuwen (vakmanschap, professionaliteit)
- het aangaan van verbindingen met burgers, maatschappelijk middenveld en partners, om **onze krachten te bundelen ten behoeve van gewenste resultaten in de samenleving**, het eigenbelang ondergeschikt wordt gemaakt aan het gemeenschappelijk belang
- ruimte geven aan vernieuwing en ondernemerschap

De focus van de cultuurverandering ligt op:

- leidinggeven/sturen op verbinding /besluitvaardigheid
- ontwikkelen van zelfreflectief vermogen bij iedereen
- effectief, efficiënt en respectvol samenwerken
- beter communiceren: informatie efficiënt en effectief delen en waarbij ieder ook zelf verantwoordelijk is om actief relevante informatie te verwerven

Randvoorwaarden die ingevuld moeten worden om dit te realiseren:

- situationeel leiderschap op alle niveaus, gemeente breed, in plaats van directief leiderschap
- mogelijkheden voor professionele handelingsruimte op alle niveaus
- op alle niveaus van de organisatie durven experimenteren en bereid zijn om verantwoord risico's te nemen en elkaar daarin te ondersteunen (en dus ook accepteren dat het weleens fout kan gaan, waarbij het uitgangspunt is dat we altijd blijven leren)
- verlagen van de werkdruk

## De onderliggende thema's

Als leidraad bij de opstelling van een concreet programma "Op weg naar leiderschap en Vakmanschap" willen we een aantal belangrijke "inhoudelijke bouwstenen" nu alvast concreet benoemen (ontleend uit Vakmanschap Sociale Zaken Maastricht 2013-2015). Bij de opzet en invulling



van het ontwikkelingsprogramma gaan we hier verder op voortbouwen en verder vertalen naar concrete projecten en activiteiten:

- inzicht krijgen in de eigen drijfveren
- het beschikken over cq het ontwikkelen van de vereiste competenties
- verder ontwikkelen van integrale kennis van / over het werkveld

Bij het omzetten van deze bouwstenen naar concrete projecten moeten we continu de relatie blijven leggen naar de groepen waar we onderdeel vanuit maken, de groepen waar we voor werken en mee samen werken:

*Burgers: je helpt iemand het meest door hem zelf de oplossing te laten bedenken*

Het gaat er om de kracht van burgers te ontdekken en optimaal te benutten en in verbinding te brengen met andere netwerken.

*Vrijwilligers en mantelzorgers*

Een belangrijk onderdeel van de netwerken waar we verbinding mee moeten leggen zijn vrijwilligers en mantelzorgers. Ondersteuning van deze netwerken maakt integraal onderdeel uit van onze dienstverlening.

*Samenwerkingspartners: we maken onderdeel uit van een netwerk van organisaties rondom die burger*

Dat vraagt van medewerkers kennis en de vaardigheid om te investeren in (externe) netwerken en met deze netwerken een duurzame samenwerkingsrelatie op te bouwen, te onderhouden en bij voorkeur uit te bouwen. Dat vraagt ook de vaardigheid om een omslag te maken van het werken vanuit regels en procedures en dwingende werkprocessen naar: integraal werken, pro-activiteit, eigen resultaatverantwoordelijkheid en meer fluïde samenwerkingsvormen. Integraliteit vraagt een open blik van ons over de grenzen van onze eigen functie heen, het grotere geheel kunnen zien en het besef dat integrale dienstverlening alleen multidisciplinair kan plaatsvinden. Crossfunctioneel en teamoverstijgend werken zullen hier nadere invulling moeten gaan krijgen.

*Collega's*

Sociale Zaken is van ons allemaal en we zijn er allemaal verantwoordelijk voor. Dat vraagt van ons dat we professioneel in elkaar geïnteresseerd zijn en in de verdere professionalisering van onze organisatie. We zetten elkaar aan het denken en denken met elkaar mee. We geven elkaar complimenten, we houden elkaar de spiegel voor, we inspireren en stimuleren elkaar. We maken gebruik van zelfreflectie middels intervisie en (via de leidinggevende) supervisie om ons zelf als professional te ontwikkelen.

Dat doet een beroep op sociale en communicatieve vaardigheden zoals assertiviteit, conflicthantering en samenwerking en elkaar respectvol feedback geven en vragen.

*Opdrachtgever (College + De Rijksoverheid)*

We doen alles wat we kunnen om het beleid van het College te realiseren. Een juiste en tijdige informatie-uitwisseling over de uitvoering hoort daar bij.

Dat vraagt van ons een grondhouding die maakt dat we het vanzelfsprekend vinden dat we afspraken naleven en nakomen, dat we in staat zijn om flexibel in te spelen op wensen en behoeften van bestuurders en particuliere initiatieven serieus nemen.

*Directie en management*

Voor directie en management is de uitdaging medewerkers te coachen en te faciliteren om zich de bovengenoemde kennis en vaardigheden eigen te maken of deze verder te ontwikkelen. Dat vergt "los laten". Medewerkers de ruimte geven (binnen kaders), in de gelegenheid stellen om de nieuwe werkwijze aan te leren, het lerend vermogen van medewerkers aan te spreken, te ontwikkelen en de juiste werkvormen hiervoor in te zetten.

Tegelijkertijd dienen leidinggevendenden medewerkers aan te spreken op ongewenst werkgedrag en de te behalen resultaten. Middels supervisie wordt het resultaatgericht werken bevorderd waarmee de effecten van de inspanningen zichtbaar worden gemaakt.

En vooral ook: aandacht voor het samen vieren van de successen.

## Hoe gaan we dat doen

Leiderschap, Vakmanschap en Cultuur

Zock/Van der Slot 22-12-2015

9



Het inhoudelijk kader van het Meerjarenplan 2015-2018 van Sociale Zaken en de kadernota Vakmanschap Sociale Zaken Maastricht 2013-2015 is de basis voor het programma voor ontwikkeling van management en medewerkers onder de titel "Op weg naar leiderschap en vakmanschap". Aan de hand van datgene wat we als gewenste organisatiecultuur hebben beschreven en bovengenoemde bouwstenen gaan we samen een vertaling maken naar een ontwikkelingsprogramma.

Dit ontwikkelingsprogramma zal bestaan uit een samenhangend geheel van concreet benoemde projecten en reguliere activiteiten die we gaan ondernemen om de noodzakelijke transformatie van het sociaal domein en de daarbij behorende verandering van werkwijzen, verhoudingen (intern en extern) en organisatiecultuur (gedrag en houding) ook daadwerkelijk te realiseren.

Bij het vormgeven van dit programma gaan we direct al invulling geven aan datgene wat in het meerjarenplan is benoemd onder de kernwaarde "slagvaardig": "veranderprocessen starten met een ontwerp". Het programma "Op weg naar leiderschap en vakmanschap" gaan we dan ook samen "ontwerpen" met een actieve inbreng van alle medewerkers en managers. We zullen dus samen bepalen wat we daadwerkelijk gaan doen.

In het meerjarig ontwikkelingsprogramma zullen we enerzijds organisatiebrede (generieke) thema's onderscheiden en anderzijds thema's die binnen specifieke functiegroepen en teams aan de orde zijn. Bij het opstellen van het programma zullen we starten bij een aantal concrete organisatiebrede thema's, waarbij iedereen actief betrokken zal worden. Vanuit die organisatiebrede thema's zal ook een verdere vertaling plaatsvinden naar wat dat betekent voor de specifieke functiegroepen, die dan ook in die functiegroepen weer nader uitgewerkt gaan worden.

Voorbeelden van organisatiebrede thema's zijn:

- *het internaliseren van de missie, visie en gedeelde kernwaarden*  
zoals al eerder genoemd is dit een randvoorwaarde voor eenduidigheid in handelen, intern en extern;
- *het methodisch werken*  
dit is leidend is voor de uitvoering van de te verrichten taken voor alle medewerkers van Sociale Zaken ;
- *systematische ontwikkeling, borging en het toegankelijk maken van kennis (en ervaring)*  
dit is van groot belang t.b.v. vergroten van het lerend vermogen van de organisatie; door kennis te delen, te monitoren en te evalueren kan zowel op organisatieniveau als op het niveau van de individuele medewerker de werkwijze daar waar nodig worden bijgesteld. Dat kan ook betekenen dat bestaande werkprocessen aanpassing behoeven als ze niet (meer) bijdragen aan de gestelde doelen. Professionalisering is immers geen vaststaand gegeven maar een continu proces van plan, do, check en act. Systematische zelfreflectie en onderlinge feedback inbouwen in de werkprocessen is hierbij een belangrijke basisvoorwaarde. Intervisie met collega's en supervisie door de leidinggevende moeten ertoe leiden dat het principe "van elkaar leren" ook in de praktijk wordt toegepast.

Voorbeelden van thema's die in een specifieke functiegroep aan de orde kunnen komen zijn:

- de maatwerk aanpak zoals die is weergegeven in de notitie OVT Vakmanschap 2013-2015 waar voor specifieke functiegroepen nader is omschreven wat binnen Zijn, Kunnen en Kennen aan vakmanschap aan de orde is;

- Het inzetten op vergroting van zelfredzaamheid en burgerkracht vergt van de consultants bepaalde gespreksvaardigheden en mentale weerbaarheid om met weerstand van burgers om te gaan. Deze nieuwe werkwijze vergt een omslag in denken en handelen, men moet de draai maken van hulpverlener naar dienstverlener. Daarmee zal de complexiteit van het werk de komende jaren toenemen. Resultaatgerichtheid zal binnen deze context voortdurend aan de orde zijn.

### III KADER

Het Meerjarenplan 2016-2019 Sociale Zaken Maastricht Heuvelland “Niet alles samen, wel samen alles”.

Op weg naar leiderschap en vakmanschap, programma ontwikkeling managers en medewerkers Sociale Zaken 2015-2018:

Centraal in dit ontwikkelingsprogramma staan:

- blijvend leren en vernieuwen (vakmanschap, professionaliteit)
- het aangaan van verbindingen met burgers, maatschappelijk middenveld en partners, waarbij het eigenbelang ondergeschikt wordt gemaakt aan het gemeenschappelijk belang
- experimenteren met de bereidheid om verantwoord risico's te nemen

Vakmanschap Sociale Zaken Maastricht 2013-2015

#### IV ACTIELIJNEN 2015-2019

Bij de ontwikkeling van de verschillende onderdelen is gekozen voor een vorm waarbij medewerkers actief betrokken zijn geweest, nog zijn en/of zelf initiatieven ontplooiën. Dat geldt ook voor de onderliggende actielijnen.

Actielijn	Activiteit	Periode
<b>Organisatiecultuur</b>	<p>Doel: betrokkenheid en eigenaarschap van een ieder stimuleren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Roadshows: een ronde langs alle (nieuwe) teams om te stimuleren dat iedereen zich betrokken gaat voelen bij de ontwikkeling van vakmanschap en om de onderlinge verbinding tussen de teams te versterken. Essentieel onderdeel van de roadshow zijn aspecten van de gewenste cultuurkenmerken zoals beschreven. op initiatief en vanuit een concreet idee van de Adviescommissie Vakmanschap, in samenwerking met het management</li> </ul>	<p>Vorbereiding 2015</p> <p>Uitvoering Januari - maart 2016</p>
<b>Leiderschap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voortraject: start ontwikkeling management. De transformatie vraagt ook een andere vorm van leiderschap; in een gezamenlijk ontwikkelingstraject is dit concreet gemaakt.</li> <li>Learning Labs: in een vervolgtraject worden interactieve leertrajecten ontwikkeld, geënt op de dagelijkse werkpraktijk (lerende organisatie wordt hiermee concreet invulling gegeven met voorbeeldfunctie vanuit het management).</li> </ul>	<p>2014/2015</p> <p>2015-2019 Januari 2015: interviews met als doel de leerbehoefte en de leernoodzaak van de leiding inzichtelijk maken. Februari 2016: Plan van Aanpak gereed. Maart 2016: Start uitvoering</p>
<b>Beroepsprofiel medewerkers</b>	<p>Vorm: met betrokkenheid van medewerkers, burgers en samenwerkingspartners.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pilot om gezamenlijk met alle direct betrokken medewerkers tot een beroepsprofiel te komen voor klantmanager sociaal domein;</li> <li>samen met een opleidingsinstituut met directe input vanuit onze eigen werkpraktijk bijdragen aan en mede-invulling geven aan een opleiding gericht op dat beroepsprofiel.</li> <li>Vervolgtraject: vanuit de pilot een breed, meerjarig programma voor opleiding, vorming en training opzetten en uitvoeren</li> </ul>	<p>December 2015: Projectplan "De effectieve Klantmanager Sociaal Domein" gereed. Februari 2016: start pilot</p> <p>Innovatieve financiering 2017-2019</p>
Actielijn	Activiteit	Periode

<b>Methodisch werken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Op kleine schaal gestart op initiatief van medewerkers, gefaciliteerd door het management.</li> <li>▪ Doorontwikkeling SZ Maastricht-Heuvelland via een organisatie-breed project "ontwikkeling methodisch werken" met bijdragen van medewerkers via een vertegenwoordiging vanuit alle teams;</li> <li>▪ Integraal onderdeel van het project is het principe "learning on the job": op basis van behoefte vanuit de werkpraktijk kunnen inspelen met een flexibele en maatwerkopzet van opleiding, vorming en training</li> <li>▪ Monitoren en meten Onderdeel van dit project is methoden te ontwikkelen en in te zetten om m.b.t. gewenste kwaliteit van onze dienstverlening actief en systematisch "feedback" op te halen bij de burgers en onze samenwerkingspartners (andere manier ontwikkelen van monitoren van onze kwaliteit)</li> <li>▪ Doorontwikkeling met samenwerkingspartners (afstemmen van methodieken en leren van elkaar)</li> </ul>	<p>2014.</p> <p>2015 Projectplan ontwikkeling methodisch werken 2016 - 2019</p> <p>2016-2019</p> <p>2016-2019</p>
<b>Kennis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vakkennis opdoen en onderhouden met de daarbij behorende vaardigheden</li> <li>▪ Themabijeenkomsten Psychose. Op eigen initiatief hebben 4 medewerkers deze bijeenkomst georganiseerd. 83 Medewerkers uit alle disciplines van SZ hebben de bijeenkomst bijgewoond.</li> <li>▪ 2 Medewerkers inventariseren nu onder de medewerkers van SZ thema's voor 2016.</li> <li>▪ Invullen van intern kennis en ontwikkelingscentrum gekoppeld aan team leercyclus (elkaars talenten benutten en mogelijkheden creëren voor eigen ontwikkeling van talenten gekoppeld aan ontwikkeling van de organisatie)</li> </ul>	Continue

Bij deze projecten zijn Learn@Maastricht, P&O en Communicatie in enige vorm betrokken.



## Bijlage 2 Bedrijfsvoering 2016

### Kengetallen bedrijfsvoering

#### Formatie en bezetting 2016

De formatie per 1-1-2015 bedroeg 267,19 fte.

Door de invulling van de efficiencytaakstelling daalt de formatie met 1,5 fte (netto), door de taakvermindering met 1,0 fte. Daarnaast zijn er ook nieuwe taken in de opdracht opgenomen en zijn er extra budgetten beschikbaar voor 2015. Dit zijn 68,03 fte. Het merendeel is gerelateerd aan de samenvoeging en vorming van de gemeenschappelijke Sociale Dienst Maastricht Heuvelland. De formatie van de 3D taakuitbreiding blijft voorlopig tijdelijk, voor de zomer 2016 zal er een besluit gevraagd worden voor definitieve fte toedeling.

De formatie van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland stijgt naar 332,72 fte.

De specificatie is beschikbaar in bijlage 2a. Voor de invulling van de efficiencytaakstelling tot en met jaarschijf 2016, zie bijlage 2b.

Tevens is het financiële plan bijgevoegd mbt de invulling van de efficiencytaakstelling vanaf 2017, zie bijlage 2c.

Per 1 januari 2016 zijn er 2 medewerkers met de Bab status.

Het ziekteverzuimpercentage is per december 2015 6,3%, het percentage is in 2015 gestegen met in het laatste kwartaal een stabilisatie. De stijging is volledig toe te rekenen aan het langdurig verzuim.

De korte en de midden percentages dalen, net zoals de meldingsfrequentie.

De beïnvloedbaarheid van het langdurig ziekteverzuim is beperkt mogelijk.

Vooruitzicht voor 2016 is dat het verzuim licht zal dalen.

### ICT plan

In het reeds vastgestelde I&A plan zijn de volgende onderdelen voor Sociale Zaken opgenomen:

- Optimalisatie 4 processen (Lean)  
Het toepassen van Lean is meer dan alleen maar een werkwijze. Vanuit SZMH wordt deze beweging ook gezien als vliegwiel voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie. De burger centraal stellen en maatwerk bieden is daarbij het centrale uitgangspunt. Uit de minicompetitie is Deloitte als ondersteunende partij geselecteerd. De planning is afgestemd en de voorbereidingen zijn gestart. Na 15-2-2016 starten de workshops van de 4 geselecteerde processen. Afronding van dit project is gepland voor 1-12-2016.
- Doorontwikkeling Decentralisaties Sociaal 3D
- Implementatie klantgeleiding (Q-Matic)

### Financiën

Met ingang 2016 is een nieuwe organisatiestructuur ingericht. Door de vorming van gemeenschappelijke uitvoeringsorganisatie Sociale Zaken en de (tijdelijke) uitbreiding van de formatie voor de nieuwe 3 D taken was aanpassing noodzakelijk.

Daardoor moet de financiële verantwoording nog geheel worden ingeregeld. Gepland is dat na het jaarrekening traject een juiste KVS geleverd kan worden.

De begroting apparaatskosten sluit voor het Maastrichtse deel met de opgave conform begroting Maastricht.

In de begroting zijn alle mutaties verwerkt. De efficiency taakstelling van (cumulatief) € 1.790.000 is volledig gerealiseerd. Vanaf 2016 levert de gemeenschappelijke uitvoeringsorganisatie voor Maastricht een voordeel van € 500.000 per jaar. Er zijn kosten op het gebied van frictie, desinvesteren en project die door de deelnemende gemeenten gedekt worden. De eerste 2 jaren



gaat het efficiencyvoordeel ten koste van die kosten. Er moet nog worden besproken hoe we hier mee om moeten gaan.

### **Loopbaan en mobiliteit**

In 2016 zijn er nog steeds legio mogelijkheden voor medewerkers om te werken aan hun loopbaan. Naast de beschikbaarheid van Move, de mogelijkheden van Learn@Maastricht is er ook sprake van een groot aantal nieuwe taken. Dat geeft kansen aan medewerkers binnen maar ook buiten Sociale Zaken. In alle gesprekken in het kader van HGG worden de wensen, behoeften en mogelijkheden besproken. Bij het invullen van nieuwe werkzaamheden kan er sprake zijn een drietal situaties: We zoeken specifieke kennis en vaardigheden die we niet direct in huis hebben (bv nu de detacheringen bij team Jeugd en Wmo), we zoeken medewerkers voor nieuwe functies en we zoeken capaciteit voor tijdelijke klussen. We volgen daarin de afgesproken regels binnen de Gemeente Maastricht.

Bijlagen Meerjarenplan Sociale Zaken Maastricht Heuvelland:

Bijlage 1	“Op weg naar Leiderschap en Vakmanschap” Programma ontwikkeling managers en medewerkers 2016-2019
Bijlage 2	Bedrijfsvoering
Bijlage 3	Investeringsplan Sociale Zaken 2016-2018
Bijlage 4	Risicoparagraaf 2016
Bijlage 5	DVO's

Formatie	Schaal Fte		Uitleg
	1-1-2015	267,19	
<u>Efficiency</u>			
Wmo consulent	9	-1,00	Invulling efficienctytaakstelling
Administratief Financieel medewerker	6	-0,30	Invulling efficienctytaakstelling
Post en archief	5	-0,20	Invulling efficienctytaakstelling
			<b>-1,50</b>
<u>Wegvallen taken/budgetten</u>			
Inburgering consulent	9	-1,00	Afbouw ivm wegvallen taak
Mdw Bezwaar en Beroep	10	-0,60	Vervallen opdracht Pentasz
Manager Bedrijfsvoering	13	-1,00	Afbouw ivm structuuraanpassing
			<b>-2,60</b>
<u>Nieuwe taken/budgetten</u>			
Vorming 1 UD	div	43,32	Samenvoeging ogv Bedrijfsplan en DVO
Consulenten Participatiewet	9	1,40	Toename bestand en herindicaties 2016
Teammanager Participatie	12	2,00	Structuuraanpassing en vorming 1 UD
Teammanager Wmo	12	1,00	Structuuraanpassing
Teammanager Leercyclus	12	1,00	Structuuraanpassing
Bedrijfsmanager	14	2,00	Structuuraanpassing,
Procescoördinatie Verwijsindex	9	0,50	Opdracht Welzijn en Zorg, Maatschappelijke Opvang
Adviseur Wmo	10	0,10	Opdracht Welzijn en Zorg, Maatschappelijke Opvang
Kwaliteitsmedewerker Wmo	10	0,10	Opdracht Welzijn en Zorg, Maatschappelijke Opvang
Consulenten Wmo	9	1,00	Opdracht Welzijn en Zorg, Maatschappelijke Opvang
Consulenten Participatiewet	9	0,40	Compensatie OR
Consulenten Wmo	9	0,30	Compensatie OR
Toetser	8	0,20	Compensatie OR
Mdw taakstelling huisvesting	10	0,50	Opdracht Welzijn en Zorg, Statushouders
Consulenten Wmo	9	4,50	DVO Valkenburg
Consulenten Jeugd	9	3,00	DVO Valkenburg
Consulenten Jongerenteam	9	2,00	Aanpak Jeugdwerkeloosheid
Trainers	9	2,00	Aanpak Ouderenwerkeloosheid 45+
Consulenten Participatie, 45+	9	1,50	Aanpak Ouderenwerkeloosheid 45+
Consulenten Participatieplaatsen	9	2,00	Collegenota Intensivering Reintegratie, Participatieplaatsen
Consulenten Participatie	9	2,00	Collegenota Intensivering Reintegratie, WSW wachtlijst
			<b>70,82</b>
<u>Bedrijfsreserve</u>			
Mdw Uitvoeringstoets	10	1,00	Pilotfase functie
			<b>1,00</b>
			<b>334,91</b>
<b>1-1-2016</b>		<b>334,91</b>	

**Invulling efficiencytaakstelling 2012 tm 2016**

Invulling taakstelling tm 2016		schaal	fte	bedrag	plan	
<u>Afbouw formatie</u>						
<b>2012</b>						
Sociale rechercheur	Vakspecialist C		9	0,70	41.187	40.000
Juridisch medewerker	Vakspecialist B		10	0,50	32.730	32.000
Medewerker KIC	Vakspecialist C		9	0,70	41.187	40.000
Consulent Wmbvu	Vakspecialist D		8	1,00	51.966	78.000
Adm financieel mdw WIZ	Administratief mdw B		6	0,40	16.653	
Consulent WIZ	Vakspecialist C		9	0,40	23.535	
Consulenten WIZ	Vakspecialist C		9	2,00	117.676	116.000
Adm financieel mdw Wmo	Administratief mdw B		6	0,71	29.559	26.000
Busbegeleider	Ass uitvoer A		4	0,33	12.448	12.000
<b>Totaal 2012</b>				<b>6,74</b>	<b>366.940</b>	<b>344.000</b>
<b>2013</b>						
Consulent RMC/Leerplicht	Vakspecialist C		9	1,00	60.572	60.000
Busbegeleider	Ass uitvoer A		4	0,66	25.590	26.000
Consulent Wmo	Vakspecialist C		9	1,70	102.972	100.000
Consulent WIZ	Vakspecialist C		9	1,00	60.572	201.000
Consulent BBZ	Vakspecialist C		9	1,00	60.572	
Consulent Wmo	Vakspecialist C		9	0,75	45.429	
Consulent Bijzondere bijstand	Vakspecialist C		9	0,60	36.343	
<b>Totaal 2013</b>				<b>6,71</b>	<b>392.051</b>	<b>387.000</b>
<b>2014</b>						
Teammanager	Teammanager B		12	0,80	71.467	
Kwaliteitsmedewerker	Vakspecialist C +coördinatie		10	0,80	54.870	
Financiële medewerker	Vakspecialist D		8	0,50	27.208	
Coordinator DIS	Vakspecialist C		9	1,00	61.632	
Communicatie medewerker	Vakspecialist D		8	0,70	33.452	
Mdw Klapperproject	Vakspecialist C		9	0,71	43.759	
<b>Totaal 2014</b>				<b>4,51</b>	<b>292.388</b>	<b>326.500</b>
<b>2015</b>						
BBZ consulent	Vakspecialist C		9	1,00	61.567	
Toetser	Vakspecialist D		8	0,40	21.788	
Vmt	Vakspecialist D		8	0,30	16.341	
Mdw klapperproject	Ass Uitvoering A		4	0,89	35.033	
Wmo consulent	Vakspecialist C		9	0,56	34.478	
Adm medewerker	Administratief mdw B		6	1,50	65.615	
Kinderopvang	Vakspecialist D		8	0,80	43.575	
<b>Totaal 2015</b>				<b>5,45</b>	<b>278.396</b>	<b>331.500</b>
<b>2016</b>						
Wmo consulent	Vakspecialist C		9	1,00	61.902	
Adm financieel mdw WIZ	Administratief mdw B		6	0,30	13.222	
Post en archief	Administratief mdw C		5	0,20	8.385	
Diverse functies	divers	div		7,00	415.000	
				<b>8,50</b>	<b>498.509</b>	<b>255.000</b>
<b>Totaal</b>				<b>31,91</b>	<b>1.828.283</b>	<b>1.644.000</b>
<u>Afbouw budgetten</u>						
<b>2012</b>						
Inhuur					100.000	
<b>2013</b>						
Materiele kosten					100.000	
Extra inkomsten Zelfstandigenloket					6.000	
<b>2014</b>						
Extra inkomsten Zelfstandigenloket					7.000	
<b>2015</b>						
Extra inkomsten Zelfstandigenloket					7.000	
<b>Totaal</b>					<b>220.000</b>	<b>208.000</b>

<b>Totaal structurele invulling</b>		<b>2.048.283</b>	<b>1.852.000</b>
<b>Totaal incidentele invulling</b>	<b>2016 tlv resultaat/bedrijfsreserve</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale taakstelling tm 2015</b>		<b>2.048.283</b>	<b>1.852.000</b>

Door de samenvoeging van de sociale diensten Pentasz, Maastricht en Valkenburg is per 2016 een efficiencyvoordeel gerealiseerd voor alle deelnemende gemeenten van € 791.756. Voor Maastricht is dit een jaarlijks voordeel van € 518.300.

Doordat de samenvoeging is gerealiseerd worden een aantal toekomstige efficiencymaatregelen nu reeds ingevuld. Daardoor is er sprake van een overrealisatie voor de jaarschijf 2016. De gemaakte kosten (project, frictie en desintegratie) met betrekking tot deze samenvoeging zijn nog niet afgedekt. We moeten nog beslissen op welke wijze we dit voor Maastricht gaan doen.

Nr	Wat	OIK	Fte	2012	Fte	2013	Fte	2014	Fte	2015	Fte	2016	Fte	2017	Fte	2018	Fte	Totaal		
<b>a</b>	<b>Efficiëntere werkprocessen</b>																			
1	Herontwerp van werkprocessen	div	1,91	97.000	3,35	203.000	1,00	61.500	2,86	152.500	0,00	0	1,00	50.000	0,50	25.000	10,62	589.000		
2	Vernieuwen handhavingstaak Sociale Recherche	9	0,70	41.000														0,70	41.000	
3	Capaciteit Juridische zaken	10	0,50	32.500														0,50	32.500	
4	Statusformulieren afschaffen	5/6							0,00	0	0,50	20.000						0,50	20.000	
5	Risicosturing Inkomengesprekken	9						0,00	0									0,00	0	
6	Andere invulling Frontoffice team Zorg (Wmo)	9									1,00	60.000						1,00	60.000	
7	Verlagen capaciteit Klapperproject	9						0,71	44.000	0,89	35.000							1,60	79.000	
8	Beperking formatie RMC en leerplicht	9			1,00	60.500												1,00	60.500	
9	Verbeteraanpak automatisering team Onderwijs	div						0,00	0	0,80	43.000			0,80	42.000			1,60	85.000	
<b>b</b>	<b>Vernieuwen kwaliteitscontrole</b>	8						0,00	0	0,40	22.000	0,50	25.000	1,50	85.000			2,40	132.000	
<b>c</b>	<b>Minder management en ondersteuning</b>																			
1	Opleiding/training gedrag/vaardigheden	9	0,70	41.000														0,70	41.000	
2	Overhead verminderen	10						0,80	55.000	0,00	0		1,00	68.000				1,80	123.000	
3	Opheffen Team Specials	12						0,80	71.000									0,80	71.000	
4	Overhevelen taak communicatie	8						0,70	34.000									0,70	34.000	
5	Efficiëntere taakuitvoering financiën	8						0,50	27.500									0,50	27.500	
<b>d</b>	<b>Aanpassing casemanagement/Workload</b>	9	2,00	118.000	1,70	103.000												3,70	221.000	
<b>e</b>	<b>Regionalisering</b>	div							0,00	0	2,00	100.000	2,00	100.000	2,00	100.000	6,00	300.000		
<b>f</b>	<b>Beperking inkoop Shared Service Center</b>	nvt						0,00	0	0,00	0	0,00	50.000	0,00	50.000	0,00	22.500	0,00	122.500	
<b>g</b>	<b>Beperking inhuur en materiële kosten</b>	nvt		100.000		100.000												0,00	200.000	
<b>h</b>	<b>Overbrengen taken Centrale administratie</b>	div	0,60	25.000				0,00	0	0,50	25.000							1,10	50.000	
<b>i</b>	<b>Diversen</b>																			
1	Uitkeringspecificatie bij wijziging	nvt							0,00	0			0,00	12.000				0,00	12.000	
2	Zelfstandigenloket tariefverhoging	nvt				6.000		7.000		7.000								0,00	20.000	
3	Vermindering busbegeleiding	4	0,33	12.500	0,66	26.000												0,99	38.500	
<b>j</b>	<b>Incidentele maatregelen</b>	nvt	-	327.000		113.500		51.000		47.000										
	<b>Totaal voorstellen per jaar</b>		6,74	794.000	6,71	612.000	4,51	351.000	5,45	331.500	4,00	255.000	6,30	407.000	2,50	147.500				
	<b>Totaal voorstellen cumulatief (incl tijdelijk)</b>		6,74	794.000	13,45	1.079.000	17,96	1.316.500	23,41	1.597.000	27,41	1.805.000	33,71	2.212.000	36,21	2.359.500	36,21	2.359.500		

Efficiency opdracht per jaar	794.000	242.000	280.000	281.000	193.000	368.000	154.000	
Totaal efficiency opdracht	794.000	1.036.000	1.316.000	1.597.000	1.790.000	2.158.000	2.312.000	2.312.000

Totaal Sociale Zaken  
2016 fte      geld

Efficiëntere werkprocessen	17,52	967.000
Vernieuwen kwaliteitscontrole	2,40	132.000
Minder management en ondersteuning	4,50	296.500
Aanpassing casemanagement/workload	3,70	221.000
Regionalisering	6,00	300.000
Beperking inkoop SSC	0,00	122.500
Beperking inhuur en materiële kosten	0,00	200.000
Overbrengen taken naar administratie	1,10	50.000
Diversen	0,99	70.500
<b>Totaal</b>	<b>36,21</b>	<b>2.359.500</b>

gerelateerd aan 1UD

175.000	215.000	125.000	515.000
---------	---------	---------	---------

Door de samenvoeging van de sociale diensten Pentasz, Maastricht en Valkenburg is per 2016 een efficiencyvoordeel gerealiseerd voor alle deelnemende gemeenten van € 791.756. Voor Maastricht is dit een jaarlijks voordeel van € 518.300.

Doordat de samenvoeging is gerealiseerd worden een aantal toekomstige efficiencymaatregelen nu reeds ingevuld. Daardoor is er sprake van een overrealisatie voor de jaarschijf 2016. De gemaakte kosten (project, frictie en desintegratie) met betrekking tot deze samenvoeging zijn nog niet afgedekt. We moeten nog beslissen op welke wijze we dit voor Maastricht gaan doen.

## **'Niet alles samen, wel samen alles'**

Het meerjarenplan Sociale Zaken 2016 – 2018 geeft de visie en de richting voor Sociale Zaken Maastricht Heuvelland.

Om de ontwikkelingen in de komende jaren vorm te geven is er naast sturing, betrokken- en bevlogenheid ook een investeringsagenda nodig. Financiële ruimte om de komende jaren de ontwikkeling van mens en organisatie vorm te geven, de omslag te maken naar meer burgergerichte processen en de randvoorwaarden optimaal in te vullen.

De bedrijfsreserve is de motor achter de investeringsagenda.

## ***De agenda:***

### **Ontwikkeling mens en organisatie**

#### Ondersteuning Opleiding/Vorming/Training

Als bijlage 2 van het Meerjarenplan zijn de kaders en de bouwstenen opgenomen die bij de opzet en ontwikkeling van het meerjarige programma Ontwikkeling Managers en Medewerkers richtinggevend zijn. Om de veranderingen mogelijk te maken worden er concrete activiteiten en projecten gestart. Naast het bestaande opleidingsbudget zijn extra financiële middelen nodig

#### Ondersteuning communicatieplan

Het strategische Communicatieplan wordt verder vertaald in activiteiten. Er is voor het uitvoeren en implementatie extra inzet van middelen nodig (capaciteit team Communicatie en ondersteunende middelen).

#### Projectmatig werken

Met de nieuwe organisatie-inrichting is beoogd projectmatige werkzaamheden af te scheiden van de reguliere productie taken. Om dat mogelijk te maken moeten er projectleiders komen. Op dit moment is daar nog geen regulier budget voor. De eerste jaren worden uit de bedrijfsreserve gefinancierd.

### **Omslag naar burgergerichte processen**

#### Omslag in organisatie en processen

In 2015 start de Lean aanpak binnen Sociale Zaken. Het is nodig dat de gehele organisatie de werkwijze en achterliggende overwegingen op het netvlies krijgt en op deze wijze meer (het gesprek met) de burger centraal stelt. Om dit mogelijk te maken komen er ondersteunende activiteiten waarvoor budget nodig is.

### **Optimale invulling randvoorwaarden**

#### Inzet extra capaciteit om omslag mogelijk te maken

De veranderingen in de taken, rollen en het gedrag gaat de komende jaren een beslag leggen op managers en medewerkers. Om de continuïteit te waarborgen wordt extra capaciteit ingezet.

## Financieel overzicht

	2016 €	2017	2018
<b>Totale investeringsagenda 2016-2018</b>	<b>1.095.000</b>	<b>€ 540.000</b>	<b>€ 215.000</b>
<b>Ontwikkeling mens en organisatie</b>			
Extra opleidingen/vorming/training SPP en OVT plan	250.000	120.000	120.000
Ondersteuning uitvoering communicatieplan	30.000	15.000	5.000
Projectmatig werken	100.000	50.000	0
<b>Burgergerichte processen</b>			
Omslag in organisatie en processen (LEAN)	25.000	40.000	40.000
<b>Optimale invulling randvoorwaarden</b>			
Inzet extra capaciteit om omslag mogelijk te maken	150.000	100.000	50.000
<b>Totaal per jaar</b>	<b>€ 555.000</b>	<b>€ 325.000</b>	<b>€ 215.000</b>
<b>Eindsaldo per jaar</b>	<b>€ 540.000</b>	<b>€ 215.000</b>	<b>€ 0</b>

De inzet van middelen zal plaatsvinden op basis van concrete plannen en directieopdrachten. In deze periode streven we jaarlijks naar een positief exploitatieresultaat op apparaatskosten. Daardoor kan de bedrijfreserve voor de jaren na 2017 wederom ingezet worden als financiering van de Investeringsagenda 2017 ev.

De vorming van de gezamenlijke uitvoeringsorganisatie zal tot gevolg hebben dat investering gedeeltelijk ten laste komen van alle gemeenten, maar het grootste deel is uiteraard Maastricht.

HS 29-01-2016

Naast de concerncontroller is een belangrijke rol weggelegd voor de controller op het niveau van het organisatieonderdeel. Dit is de verantwoordelijkheid van de bedrijfsmanager Participatie. Deze functionaris is vanuit deze rol bevoegd om buiten de hiërarchische lijn signalen en adviezen af te geven aan de concerncontroller. Sociale Zaken is vanuit het verleden bekend met het inschatten van risico's en het borgen van rechtmatigheid. De beheersmaatregelen zijn grotendeels vanuit het detailniveau van de wetsartikelen opgebouwd.

De definitie van het begrip risico is:

*“Een onzekere gebeurtenis die negatieve effecten (schade) kan hebben op de realisatie van de beleidsdoelstellingen c.q. de totstandkoming van de vastgestelde producten en diensten van een organisatie”.*

Dit risicobegrip omvat dus ook de niet-materiële risico's evenals de risico's waarvan verondersteld wordt dat hier adequate beheersmaatregelen voor zijn getroffen. Een breed risicobegrip stelt ons beter in staat te beoordelen of er sprake is van beheerste bedrijfsprocessen in brede zin en maakt het mogelijk gericht verbeteringen door te voeren.

In P&C documenten worden vaak alleen de materiële risico's in kaart gebracht, terwijl in het bedrijfsplan de risico's volgens het brede begrip moeten worden opgenomen.

### **Materiële risico's**

#### *Open einde regelingen*

Sociale Zaken heeft een rol bij de volgende open einde regelingen: Inkomensdeel Wwb, Leerlingenvervoer, Armoedebeleid, Wet Kinderopvang, Wmo en Jeugd. Op een open einde regeling kan altijd een beroep worden gedaan als de aanvrager aan de regels voldoet of concrete ondersteuning nodig heeft.

De hoogte van de geraamde budgetten kan dan geen reden zijn tot weigering van de aanvraag.

Beheersmaatregel: Voortdurend de ontwikkeling van de uitgaven volgen en bij (grote) verschillen deze tijdig melden bij de opdrachtgever.

#### *Stijging bestand en werkzaamheden Participatiewet*

In 2015 is er een stijging van het aantal uitkeringen en uitkeringsgerechtigden zichtbaar. Sociale Zaken heeft binnen haar budgetten altijd gezorgd voor een verdeling van de beschikbare capaciteit naar behoefte. Als er veel instroom is dan wordt er meer capaciteit ingezet bij de aanvragen en minder op het actieve bestand. Dit werkt andersom ook als de instroom lager is. Doordat er door wegvallende budgetten en efficiencymaatregelen met steeds minder capaciteit meer werk moet worden gedaan is de rek er uit. Het risico bestaat nu dat we de werkzaamheden niet meer allemaal met de beschikbare capaciteit kunnen bewerkstelligen.

Beheersmaatregel: Bij toename als gevolg van wetgeving extra formatiebudget claimen.

Het benoemde risico bespreekbaar maken met opdrachtgever en directie. Gerichte keuzes maken wat we niet doen als het geheel niet meer uitvoerbaar is.

#### *Decentralisatie Wmo en Jeugd, inzet tijdelijk personeel*

Met ingang van 2015 is Sociale Zaken verantwoordelijk voor de uitvoering op de gebieden Wmo en Jeugd.

De uitbreiding van taken levert fors meer werk op en de organisatie is met meer dan 50 fte gegroeid, Deze uitbreiding is grotendeels tijdelijk ingevuld door detacheringen van 1 jaar. Ook bij de regulier taken van de Participatiewet en Wmo oude taken zijn er in verhouding veel tijdelijke medewerkers. Deze tijdelijke inzet geldt ook in 2016. Het risico bestaat dat de continuïteit voor 2016 en verder onder druk komt te staan omdat we deze medewerkers en vooral hun expertise nog niet structureel aan onze organisatie hebben kunnen verbinden.

Beheersmaatregel: We onderzoeken welke formatieomvang voor deze 'nieuwe' taken nodig is en zorgen dat besluitvorming voor de zomer van 2016 afgerond is. Daardoor kunnen we direct na de zomer de werving starten en geven we de tijdelijke medewerkers vroeg duidelijkheid cq kunnen we tijdig noodzakelijke expertise extern inhuren/aannemen. Bij de reguliere taken onderzoeken we of de huidige flexibele schil niet moet worden beperkt.

#### *Cofinanciering projecten*

Door schaarste in beschikbare middelen van de gemeente worden meerdere projecten tijdelijk gefinancierd met bijdragen van bijvoorbeeld provincie en Europa. Er is altijd sprake van cofinanciering, de gemeente moet zelf een deel (vaak 50%) bekostigen. Hier zijn strenge voorwaarden aan verbonden en het is onzeker of de externe financiering volledig wordt ontvangen.

Beheersmaatregel: Voor de start van projecten de voorwaarden volledig invullen, niet starten met een project voor dat de administratieve organisatie is uitgewerkt.



## **Immateriële risico's**

### *Aanspreken gemeenten bij incidenten*

De nieuwe taken brengen het risico met zich mee dat de gemeente wordt aangesproken op ernstige incidenten.

Ook voor de bestaande taken was dat al zo, maar de kans en de impact is voor bijvoorbeeld jeugdzaken veel hoger. Incidenten in de afgelopen jaren laten zien dat bij calamiteiten direct de schuldvraag speelt.

Voor Participatie zijn wij nu ook uitvoerder voor Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Meerssen, Vaals en Valkenburg ad Geul.

Beheersmaatregel: Zorg er voor dat door iedere betrokkene het risico als een realiteit wordt aanvaard. Bekijk per geval wat er te leren is van incidenten en zorg voor duidelijke afspraken hoe communicatie in deze situaties gaat plaatsvinden.

### *Agressie tegen medewerkers*

Door de verruwing van de maatschappelijke omgangsnormen worden de medewerkers vaker geconfronteerd met (verbale) agressie en geweld. Daardoor ontstaat het risico dat het veiligheidsgevoel kan verminderen.

Verder zijn in de nieuwe wetgeving strengere maatregelen opgenomen (Wet Boeten) en worden bepaalde groepen burgers geconfronteerd met lagere uitkeringen.

Beheersing: medewerkers continu trainen in hun rol en mogelijkheden bij het voorkomen en hanteren van agressie en geweld. De registratie van incidenten standaardiseren, zodat er een beter en eenvoudig op te halen beeld is van de aantallen en vormen van de incidenten. Bij wangedrag van klanten gericht en direct straffen.

Aanwezige beveiligingsmaatregelen optimaliseren. Agressieprotocol actualiseren en onder de aandacht brengen.

### *Mismatch aanwezige en benodigde competenties*

Door de veranderende rol van de overheid is het nodig dat Sociale Zaken (lees managers en medewerkers) mee veranderen en dat we allemaal over de juiste competenties en kennis gaan beschikken. De vraag van de burger centraal stellen, methodisch werken en integraal over de verschillende werkvelden kunnen denken en handelen, vraagt andere competenties, gedrag en kennis dan voorheen. Het risico is aanwezig dat niet alle managers en medewerkers deze noodzakelijke stappen kunnen zetten.

Beheersmaatregel: Inzetten op leiderschap, vakmanschap en cultuur en daarin investeren door opleiding en training. In de cyclus van HGG de benodigde ontwikkeling bespreken en volgen, eventueel loopbaanperspectief bespreken en inzetten op mobiliteit van medewerkers.

### *Beheersbaarheid*

Sociale Zaken Maastricht Heuvelland is vanaf 2016 een feit. Wij werken nu voor de Participatiewet voor de 6 gemeenten Maastricht Heuvelland en voor Jeugd en Wmo ook voor Valkenburg aan de Geul. Daardoor zijn er 6 portefeuillehouders vanaf dat moment sterk betrokken bij de uitvoering, net als minimaal 6 beleidsmedewerkers, 6 financiële mensen etc. Het risico is aanwezig dat het overleggen en het afstemmen een te zware belasting wordt voor zowel het beleids- alsook het uitvoeringsproces.

Verder kunnen wij als uitvoeringsorganisatie alleen efficiënt en effectief blijven werken als er tijdig en op de juiste wijze overleg tussen uitvoering en beleid plaatsvindt.

Beheersmaatregel: Inzetten op goede overlegstructuur die uitgaat van een beleids en uitvoeringskalender. Een concreet voorstel uitwerken voor het co-creatieoverleg tussen uitvoering en beleid. Bestuurlijke drukte verminderen door de frequentie van overleg te verlagen (op termijn).

### *Eenduidige uitvoering*

Uitgangspunt bij de samenvoeging was zoveel mogelijk eenduidigheid in beleid en uitvoering. De doorrekening van de benodigde formatie is gebaseerd op de werkwijze van Maastricht. Het risico is aanwezig dat er teveel maatwerk (couleur local) moet worden geleverd. Daardoor moeten de medewerkers per gemeente anders handelen, met als risico dat er fouten gemaakt worden. Ook kunnen de berekende efficiencyvoordelen daardoor niet meer realistisch zijn met als gevolg dat de organisatie extra werkdruk kan ervaren.

Beheersing: De verschillen in 2016 in kaart brengen en binnen de kaders zoveel mogelijk synchroniseren. Indien gewenst maar buiten de kaders leggen we dit voor aan de portefeuillehouders

## **Bijlage 1: Beschrijving dienstverlening door de uitvoeringsorganisatie (de reguliere productieafspraken)**

De dienstverlening die de uitvoeringsorganisatie aan de gemeenten Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul (hierna deelnemende gemeenten) levert, betreft de werkzaamheden met betrekking tot de uitvoering van het inkomens-, re-integratie- en minimabeleid. Deze werkzaamheden vallen grofweg uiteen in diensten in het kader van:

- de uitvoering van de landelijke wettelijke taken in het kader van de Participatiewet en daarmee samenhangende regelingen;
- uitvoering van het lokale minimabeleid van de deelnemende gemeenten;
- uitvoering van re-integratieactiviteiten voor de burgers van de deelnemende gemeenten;
- uitvoering van de Tegemoetkoming kinderopvang in het kader van de Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen inclusief uitvoering sociaal medische indicatie KO;
- ondersteunende activiteiten om bovenstaande taken mogelijk te maken.

Uitgangspunt is dat de uitvoering zal plaatsvinden conform de Maastrichtse werkwijze zoals verwoord in het vastgestelde bedrijfsplan van de uitvoeringsorganisatie. Alsmede het Meerjarenplan SZ Maastricht-Heuvelland met als titel "Niet alles samen, wel samen alles!".

De regio Maastricht-Heuvelland streeft naar het zelfde beleid maar het beleid is een keuze van de individuele gemeenten. Als het beleid afwijkend is dan is er sprake van couleur locale. Dat kan dan binnen de basis dienstverlening vallen omdat alleen bijvoorbeeld de hoogte van het toe te kennen bedrag of doelgroep anders is. Als daardoor de verwerking niet dunder wordt is dit dus basis. In dat geval blijft de uitvoering conform de Maastrichtse werkwijze maar zal de inhoudelijke beoordeling (zoals bijvoorbeeld de hoogte van de toekenning of de selectie van de doelgroep) afwijkend zijn. In deze bijlage staat samengevat waaruit de basis dienstverlening bestaat. Daarnaast is er natuurlijk beleid dat uitgevoerd dient te worden, al dan niet op basis van lokale inzichten. Hiervoor wordt de werkwijze (samenspel tussen beleid en uitvoering en vice versa) zoals die thans al in Maastricht wordt toegepast tussen beleid en uitvoering overgenomen. Deze werkwijze leidt tot een jaarlijkse overeenkomst in december/januari.

In de tabellen in deze bijlage wordt een beperkt aantal servicenormen genoemd. In co-creatie tussen de deelnemende gemeenten worden de beleidsmedewerkers van de deelnemende gemeenten en adviseurs van de uitvoeringsorganisatie betrokken bij het verdere ontwikkelen en opstellen van de servicenormen voor het komende jaar. Het is verder de bedoeling om deze normen in de loop van de tijd zodanig te ontwikkelen dat hiermee optimaal sturing gegeven kan worden aan de kwaliteit van de geleverde dienstverlening door de uitvoeringsorganisatie.

In deze bijlage staan de verschillende uitvoeringstaken samengevat en de daarbij geldende servicenormen. De uitvoering bestaat uit de volgende onderdelen:

- 1) Dienstverlening cliënt;
- 2) Dienstverlening Arbeids(re-)integratie;
- 3) Dienstverlening telefonie, balie en internetdiensten;
- 4) Administratieve diensten;
- 5) Uitvoering handhavingstaken;
- 6) Dienstverlening advies en projecten, bedrijfsvoering en kwaliteitszorg;
- 7) Cliëntenraden;
- 8) Communicatie.

Bij deze bijlage behoren ook de financiële gegevens per programma (re-integratie, inkomen en minima) en de uitvoeringskosten van de uitvoeringsorganisatie.

## 1. Dienstverlening cliënten

De eerste stap voor nieuwe cliënten (na de melding bij het UWV) is de melding bij het de uitvoeringsorganisatie in Maastricht. Daar vindt de eerste intake voor een uitkeringsaanvraag plaats. De werkzaamheden van SZ M-H worden gebiedsgericht uitgevoerd waarbij de aanwezigheid van consulenten in de gemeentehuizen of via de sociale teams in het Heuvelland is geborgd. Hierdoor wordt er ook service op locatie geboden. Afhankelijk van de situatie zijn ook huisbezoeken mogelijk.

Nb: Voor de gemeente Gulpen-Wittem is een afwijkende afspraak gemaakt: gedurende de eerste 6 maanden van 2016 zal gedurende 1 dag per week een consulent van de uitvoeringsdienst op het Klant Contact Centrum van de gemeente aanwezig zijn. Na afloop van deze periode zal worden onderzocht of deze constructie gecontinueerd dient te worden of dat een andere invulling meer voor de hand ligt.

Hierbij is als aanvliegroute het drieluik diagnose-plaatsing-ontwikkeling, zoals dat in het Beleidskader Participatiewet Maastricht-Heuvelland is beschreven, gehanteerd. De burger is daarbij het uitgangspunt en leidend. Hij/zij werkt naar vermogen, bij voorkeur bij reguliere werkgevers. De eigen verantwoordelijkheid van mensen staat centraal; van hen wordt gevraagd dat ze vooral zelf op zoek gaan naar werk. Wanneer dat (nog) niet lukt, dan treden de gemeenten faciliterend op en bieden zij daartoe integrale dienstverlening, toegesneden op de mogelijkheden van de burger. Het pad van de aanvrager loopt daarbij als uitgangspunt langs de route diagnose-plaatsing-ontwikkeling. Individueel maatwerk is hierbij uiteraard leidend, burger en consulent geven hieraan samen invulling.

Bij de **diagnose** wordt een quick scan aan de kop van het proces ingezet en hierin vindt vraagverheldering plaats. Ook wordt aan de burger een zoektermijn van vier weken opgelegd, waarin hij/zij zelf actief op zoek gaat naar werk. Wanneer de informatie die de consulent tijdens de quick scan verzamelt (zowel vanuit inkomens- als arbeidsmarktperspectief) onvoldoende zicht geeft op de mogelijkheden van de burger, kan de verdiepende diagnose worden ingezet. Hierbij gaat het om praktijk-, medische en arbeidskundige diagnostiek alsmede aanvullende testen. Binnen de diagnose wordt ook de loonwaardebepaling ingezet. Aan de hand van alle informatie uit de diagnose bepaalt de consulent samen met de burger diens perspectief.

De **plaatsing** van burgers wordt gerealiseerd vanuit één loket; Stichting Podium24. Hierbij wordt nadrukkelijk gebruik gemaakt van publiek-private samenwerking. De werkgeversbenadering die op deze manier is vorm gegeven is vraaggericht en aanbodgeschikt. Ten behoeve van de plaatsing van mensen wordt een detachingsfaciliteit ingericht, voor werkgevers die mensen niet rechtstreeks in dienst willen nemen.

Bij **ontwikkeling** is een onderscheid gemaakt tussen casemanagement enerzijds en de feitelijke werkplek anderzijds. Het casemanagement wordt uitgevoerd door de consulent van Sociale Zaken. Hij/zij heeft samen met de burger de regie op het proces. De feitelijke werkplekken waar burgers zich na de plaatsing ontwikkelen bevinden zich bij voorkeur bij reguliere werkgevers. Wanneer een geschikte werkplek ontbreekt kan de in de regio voorhanden infrastructuur worden ingezet. Hierbij is geen sprake van enige exclusiviteit, aangezien de burger vrij is in zijn/haar keuze.

Alle cliënten krijgen een vaste contactpersoon, de consulent. De consulent beoordeelt de eerste aanvraag en daarna alle nieuwe aanvragen van betrokkene. Daarbij controleert en bewaakt de

consulent voor al zijn cliënten de rechtmatigheid en de doelmatigheid van de dienstverlening en grip op eigen leven. Deze contacten zijn, om onnodige administratieve lasten te voorkomen, vormvrij. Dit betekent dat alleen als daar een noodzaak toe is tussentijds weer diverse bewijsstukken worden opgevraagd en besproken met de cliënt. In andere situaties kan een check in Suwi-net volstaan om vast te stellen dat een bepaalde situatie ongewijzigd is. Dit speelt bijvoorbeeld bij cliënten die langdurig zijn opgenomen in een instelling. Via diverse selecties in het administratieve systeem checkt de consulent of de cliënt gebruik maakt van de aangeboden rechten. Indien dit niet het geval is worden cliënten hierop actief gewezen. Indien nodig gaan consulenten ook op huisbezoek. Dit kan zowel vanuit een handhaving vraagstuk gebeuren als vanuit dienstverlening omdat de cliënt zelf niet in staat is om naar het Werkplein in Maastricht of het lokale gemeentehuis te komen.

Naast het beoordelen van aanvragen en wijzigingen in de persoonlijke situatie van cliënten, heeft de consulent ook een belangrijke verwijfsfunctie naar andere maatschappelijke instanties, zoals bijvoorbeeld schuldhulpverlening, maatschappelijk werk, sociaal team etc.<sup>1</sup>

In de fase van toekenning van een uitkering wordt aandacht besteed aan situaties waarin sprake is van een onderhoudsplichtige. Mensen worden gewezen op hun eigen verantwoordelijkheid om alimentatie te eisen bij de onderhoudsplichtige. Dit kan bijvoorbeeld een ex-echtgenoot zijn of een ouder van een minderjarig kind. Indien nodig geeft de uitvoeringsorganisatie invulling aan de verhaalsbevoegdheid, zodat de onderhoudsplichtige wordt aangeschreven met als doel een onderhoudsbijdrage op te leggen.

#### Dienstverlening Servicenorm Frequentie verantwoording In-, uitstroom en bestandsbeheer

Dienstverlening	Servicenorm	Frequentie verantwoording
<i>In-, uitstroom en bestandsbeheer</i>		
Tijdigheid afhandelen aanvragen Participatiewet (Pw), IOAW, IOAZ en Bbz	>85%	maandelijks
Preventie instroom	Nog te ontwikkelen ( vóór 2017)	Per kwartaal
Realisatie beïnvloedbare uitstroom	- betaald werk* bij 80-100% arbeidsvermogen**: x % - betaald werk* bij 30-80% arbeidsvermogen: X % - participatie*** bij 80-100%: X %	Per kwartaal

<sup>1</sup> Deze werkwijze kan ook worden verankerd via de zogenaamde Sociale teams.

	- participatie*** bij 0-80%: X % Nog te ontwikkelen ( vóór 2017)	
--	---	--

### Dienstverlening Servicenorm Frequentie verantwoording Minimabeleid/participatie

Dienstverlening	Servicenorm	Frequentie verantwoording
<i>Minima/participatie</i>		
Behandelen aanvragen bijzondere bijstand	>85% binnen de wettelijke norm	maandelijks
	<u>Outcome:</u> Toekenningspercentage * 60 % -Aantal huishoudens declaratieregeling aangevraagd toekenningspercentage ** 60% - Aantal huishoudens individuele inkomenstoelage aangevraagd toekenningspercentage 60% - Aantal huishoudens bijdrage premie aanvullende ziektekostenverzekering aangevraagd toekenningspercentage 80%	maandelijks
Behandelen aanvragen tegemoetkoming kinderopvang	>85% binnen de wettelijke norm	maandelijks
Informeren cliënten analogoog en via website	Klantgericht (toets d.m.v. klanttevredenheidsonderzoek)	Tenminste een keer per 2 jaar twee keer per jaar

Uitkeringseenheden in absolute aantallen						
	Eijsden-Margraten	Gulpen-Wittem	Meerssen	Vaals	Maastricht	Valkenburg
<b>1 januari 2016</b>	<b>200</b>	<b>150</b>	<b>220</b>	<b>290</b>	<b>4000</b>	<b>310</b>
Instroom	45	45	60	75	1150	90
Uitstroom	-35	-40	-70	-75	900	80
<b>Saldo eind 2016</b>	<b>210</b>	<b>155</b>	<b>210</b>	<b>290</b>	<b>4150 *</b>	<b>320</b>

## 2. Dienstverlening re-integratie

Iedere burger is zelf verantwoordelijk om zo veel en zo snel mogelijk zijn/haar eigen inkomen te verdienen. (Inkomens)ondersteuning wordt alleen daar geboden waar dat nodig is, zonder de verantwoordelijkheid over te nemen. Het is de plicht van iedere uitkeringsgerechtigde zelf om werk te zoeken en te vinden. Doet hij of zij dat niet, dan kan de uitkering worden geweigerd. Het toezien op de naleving daarvan is en blijft een belangrijke taak voor de gemeente. Inkomensondersteuning is aanvullend op wat mensen zelf kunnen verwerven. Dat geldt ook voor de inzet van instrumenten.

Participatie/werk draagt bij aan het versterken van de eigen kracht. Iedere interventie is daarom gericht op werken en meedoen. Wanneer mensen zich bij de gemeenten melden voor een uitkering (en bij de klantherkenning blijkt dat zij tot de doelgroep van de Participatiewet behoren) dan wel ondersteuning, dan worden zij direct geconfronteerd met werk. Werk gaat immers boven uitkering en een goede invulling daarvan is mogelijk via het work first-principe. Uiteraard vindt confrontatie met regulier werk allereerst plaats via Podium24, maar ook via alle andere kanalen die op de arbeidsmarkt voor handen zijn.

Daarna volgen de andere vormen van werk die in de Participatiewet worden geboden, te weten: gesubsidieerd werk, werken met behoud van uitkering, tegenprestatie, beschut werk<sup>2</sup> en (arbeidsmatige) dagbesteding. Volledigheidshalve wordt opgemerkt dat voor de doelgroep jongeren (tot 27 jaar) de confrontatie met werk vooral via scholing plaatsvindt. Jongeren moeten immers voldoende en adequaat opgeleid de arbeidsmarkt kunnen betreden. Voor hen zal dus eerst worden bekeken of scholing nog een optie is alvorens een van de vormen van werk wordt ingezet. Net zoals werk boven uitkering gaat, gaat daarmee scholing boven uitkering.

Regulier werk is het hoogste doel. Er zijn echter (groepen) mensen die daartoe (nog) niet in staat zijn. Daarvoor worden dan ook de andere vormen van werk, maar ook voorzieningen ingezet.

### Dienstverlening Servicenorm Frequentie verantwoording Uitstroom

Dienstverlening	Servicenorm	Frequentie verantwoording
<i>Uitstroom</i>		
Aandeel (partiële) uitstroom door regulier werk binnen totale uitstroom	Nog te ontwikkelen in 2016	Maandelijks idem
Aandeel parttime	Nog te ontwikkelen in 2016	Maandelijks

<sup>2</sup> Zie noot 1.

werkenden		
-----------	--	--

Mbt re-integratie nader te benoemen (wordt nog nader gevuld in 2016) :

Outcome

- Aantal personen naar regulier werk xxx personen
- Aantal personen naar participatie xxx personen

Output

- Aantal plaatsingen in regulier werk voor nuggers xxx
- Aanleveren kandidaten voor optimale bezetting door stichting Phoenix van xx plaatsen gesubsidieerde arbeid xxx
- Aantal personen actief in een van de vormen van werken met behoud van uitkering xxx personen\*
- Aantal opgestarte re-integratietrajecten, minimaal xxx PW/IOAW/Z
- Waarvan 45+-ers, minimaal xxx PW/IOAW/Z
- [Aantal personen gediagnosticeerd via TWB](#) xxx

\*Het betreft hier de vormen van werken met behoud van uitkering, inclusief in trajecten en het gaat hier om de mensen die in 2016 aan de slag zijn (geweest).



### 3. Dienstverlening balie, telefonie en internet

Bij de uitvoeringsorganisatie aan de Randwijksingel te Maastricht, kunnen alle cliënten vijf dagen per week tussen 8.30 en 16.30 uur terecht voor de dienstverlening van de consulent zodat de cliënt ook in aanraking komt met het Werkplein en de daar gepubliceerde vacatures en opleidingsmogelijkheden.

Om overdrachtssituaties en wachtrijen te voorkomen werken de consulenten hierbij op afspraak. Voor nieuwe cliënten en overige minima is er altijd de "helpdeskfunctie". Dit betekent dat er altijd een medewerker beschikbaar is om direct te spreken met burgers die zonder afspraak binnen lopen. Hier kunnen cliënten ook terecht voor acute situaties, bijvoorbeeld als er een voorschot geregeld moet worden.

De consulenten zijn uiteraard ook telefonisch bereikbaar. Indien niet bereikbaar wordt de klant op werkdagen binnen 24 uur teruggebeld.

Via internet kunnen cliënten ook regelingen aanvragen.

#### Dienstverlening Servicenorm Frequentie verantwoording Balie, telefonie en internet

Dienstverlening	Servicenorm	Frequentie verantwoording
Algehele Klantwaardering	> 7,0	Tenminste één maal per twee jaar.

#### 4. Administratieve diensten

Bij de uitvoeringsorganisatie vinden de administratieve werkzaamheden plaats die nodig zijn ten behoeve van een correcte betaling van de uitkeringen.

De werkzaamheden bestaan uit:

1. Aanmaken en beheren actueel uitkeringsdossier in GWS;
2. Verwerken van opgegeven inkomsten;
3. Verwerken van wijzigingsformulieren voor de eerstvolgende uitbetaling van de uitkering;
4. Verwerken van bulkaanvragen;
5. Berekenen van terugvorderingen en boetes;
6. Beëindigen van uitkeringen;
7. Verwerken van signalen die afkomstig zijn van het Inlichtingenbureau;
8. Betaalafspraken maken met cliënten en overige debiteuren met vorderingen;
9. Bewaken van betalingen en zo nodig extra incasso werkzaamheden uitvoeren;
10. Uitvoeren van beslag op de uitkering door derden;

#### Dienstverlening Administratie Servicenorm Frequentie verantwoording Administratie

Dienstverlening	Servicenorm	Frequentie verantwoording
<i>Administratie</i>		
Betaalbaar stellen uitkering	100%	Marap momenten 1 april, 1 september en 1 januari



## **6. Dienstverlening op het terrein van advies en projecten, bedrijfsvoering en kwaliteitszorg**

Onder advies en projecten, bedrijfsvoering en kwaliteitszorg vallen alle ondersteunende werkzaamheden ten behoeve van het primaire proces.

Deze vallen uiteen in:

- 1) Advies en projecten
- 2) Bedrijfsvoering
  - a. ICT-dienstverlening
  - b. Managementinformatie
- 3) Kwaliteitszorg
  - a. Kwaliteitsbevordering
  - b. Bezwaar en beroep
  - c. Interne Controle

### ***Ad 1 advies en projecten***

Beleid is de verantwoordelijkheid van de deelnemende gemeenten waarbij is afgesproken om te streven naar uniformiteit in de uitvoering en verschillen te beperken tot categoriale verschillen. In co-creatie met de beleidsmedewerkers van de deelnemende gemeenten en de uitvoeringsorganisatie wordt e.e.a. afgestemd. Hieronder vallen ook de specifieke opdrachten op basis van de lokale wensen, waarop de uitvoeringstoets wordt toegepast. Vervolgens wordt dit vertaald in de uitvoering waarvoor het team advies en projecten verantwoordelijk is

De opdracht van dit team is om de samenwerking met de diverse beleidsfunctionarissen en beleidsgrmedia soepel te laten verlopen. Zij zijn vanuit Sociale Zaken belangrijke participanten in de co-creatie met beleid, waar onder andere de uitvoering van de uitvoeringstoets en de vertaling naar concrete implementatie plaats vindt.

Uitvoerende projecten met een tijdelijke looptijd worden binnen dit team uitgevoerd.

### ***Ad 2 Bedrijfsvoering***

Op het gebied van bedrijfsvoering wordt ICT-dienstverlening en managementinformatie geleverd.

- a. ICT-dienstverlening
  - Beschikbaar stellen van de fysieke werkplek;
  - Beschikbaar stellen van inlogmogelijkheid op het netwerk van Maastricht voor de contactpersoon in de deelnemende gemeenten om zelf informatie te kunnen raadplegen;
  - Digitale archivering
  - E-dienstverlening
  - Beheer van GWS4all conform Maastrichtse werkwijze en inrichting;
  - Uitvoeren jaarwerk GWS, leveren loonaangifte Belastingdienst;
  - Verbinding met andere bronnen onderhouden (GBA-V);
  - Levering gegevens aan landelijke bronnen (Digitaal KlantDossier);
  - Afnemen gegevens van landelijke bronnen (Inlichtingenbureau);
  - Aanmaken bestanden en selecties ten behoeve van o.a. mailingen;
  - Zorgen voor een informatiebeveiliging inclusief een continuïteitsplan;

## b. Managementinformatie

- Maandelijks levert de uitvoeringsorganisatie uitgebreide primaire cijfers. Uiterlijk 30 dagen na het verstrijken van de vierde maand levert de uitvoeringsorganisatie plus de analyse van de cijfers over de afgelopen periode van 4 maanden;
- De deelnemende gemeente ontvangen uiterlijk 15 maart jaarcijfers met daarbij een analyse van de ontwikkeling in hun bestand.
- Beschikbaar stellen cijfers ten behoeve van incidentele analysevragen voor bijvoorbeeld beleidsontwikkeling in de deelnemende gemeenten. Daarnaast beschikbaar stellen van diverse incidentele analyses op bestand ten behoeve van beleidsontwikkeling;
- Leveren cijfers ten behoeve van de SISA verantwoording in de deelnemende gemeenten.

De budgetbewaking vindt in de deelnemende gemeenten plaats. Elke deelnemende gemeente informeert de uitvoeringsorganisatie elke vier maanden over de realisatie ten opzichte van de begroting zodat daar waar nodig afwijkende afspraken gemaakt kunnen worden.

Per vier maanden bespreken de vaste contactpersonen van de deelnemende gemeenten en de uitvoeringsorganisatie de managementinformatie en de realisatie van de dienstverleningsafspraken;

## **Ad 3 Kwaliteitszorg**

### 3a. De kwaliteit in de lijn

De kwaliteitsmedewerkers bevorderen de kwaliteit van de uitvoering en de borging van de kwaliteit. De toetsers controleren de kwaliteit van de uitvoering. Het niveau van de controle is afhankelijk van het kwaliteitsniveau van de medewerker. Tot slot zijn Interne Controle (controlerende taak) en de afdeling Bezwaar en Beroep (signalering) ook betrokken bij de kwaliteitsborging.

Om de kwaliteit van de uitvoering te borgen worden de volgende instrumenten ingezet: Informatiebijeenkomsten, opleiding en training, richtlijnen, kennisdocumenten en werkinstructies, werkprocesbeschrijvingen, macro's voor brieven en beschikkingen, kennissystemen zoals Schulinck en Stimulanz, Intervisie/casusbespreking.

### 3b. Bezwaar en beroep

De afhandeling van bezwaarschriften op het gebied van sociale zaken die worden ingediend door de cliënten van de deelnemende gemeenten is opgedragen aan de uitvoeringsorganisatie .

- De uitvoeringsorganisatie stelt het verweerschrift op en verzorgt de hoorzitting;
- De uitvoeringsorganisatie zorgt voor tijdige voorbereiding, begeleiding en afhandeling van bezwaar en beroep, binnen de wettelijk gestelde kaders;
- De uitvoeringsorganisatie informeert de deelnemende gemeenten (kwantitatief) maandelijks over de voortgang.

### 3c. Interne Controle

- Dossiercontrole en procesgerichte controle op rechtmatigheid, doelmatigheid en uitvoering via een steekproef en/of audits voor wat betreft de verstrekkingen uit het I-deel, W-deel;
- Registratie van de bevindingen;
- Twee keer per jaar aan de deelnemende gemeenten leveren van een interne controle-rapportage/oplegnotities met de conclusies en aanbevelingen;
- Bespreking met de accountant van de deelnemende gemeenten;
- Het leveren van een accountantsverklaring van de accountant van de gemeente Maastricht aan de accountants van de deelnemende gemeenten;
- Uitvoeren van specifieke onderzoeken (indien gewenst i.v.m. afwijkend beleid in deelnemende gemeenten);

### Dienstverlening Administratie Servicenorm Frequentie verantwoording advies en projecten, bedrijfsvoering en kwaliteit.

Dienstverlening	Servicenorm	Frequentie verantwoording
<i>Advies en projecten</i>		
Deelname aan beleidsoverleg co-creatie	maandelijks	n.v.t.
Controles en rapportages	Conform P&C Maastricht	Conform P& C Maastricht
Afhandeling bezwaar beroep	>85% binnen de wettelijke termijn	Marap momenten 1 april, 1 september en 1 januari
Gegronde bezwaren PW	< 25 % van de ingediende bezwaren	Marap momenten 1 april, 1 september en 1 januari
Gegronde klachten PW	< 10 % van de ingediende klachten	Marap momenten 1 april, 1 september en 1 januari
Foutscore rechtmatigheid PW	< 1 %	Marap momenten 1 april, 1 september en 1 januari

## **7. Cliëntenraden**

De gemeenten in de regio Maastricht-Heuvelland kennen drie cliëntenraden, te weten: de Cliëntenraad Mergelland, de Raad van Uitkeringsgerechtigden en de WSW-raad G2V. Sociale Zaken Maastricht-Heuvelland voert periodiek overleg met deze raden over zaken die de uitvoering betreffen.

## 8. Communicatie

De vuistregel bij communicatie met de cliënten is dat zij tijdig en volledig worden geïnformeerd over alle zaken op het terrein van SZ die voor hen van belang zijn. Over regelingen en werkwijzen ontvangen alle cliënten dezelfde communicatiemiddelen. Waar het beleid van een deelnemende gemeente afwijkt van dat van de regio, wordt het communicatiemiddel of de inhoud door de uitvoeringsorganisatie aangepast aan de informatiebehoefte van die gemeente.

### *Consulenten en trajectbegeleiders*

Mondelinge informatie is van groot belang om ervoor te zorgen dat alle burgers goed geïnformeerd zijn. De cliënten krijgen een vaste consulent die hen informeert over alles wat met de uitkering te maken heeft en met hen bekijkt of hij/zij voor miniregelingen in aanmerking komt. Verder kunnen de cliënten met al hun vragen over de uitkering en miniregelingen bij de consulent terecht.

Dienstverlening staat hoog in het vaandel. Daarom krijgen nieuwe cliënten een dienstverleningsgesprek, waarin uitgebreide informatie wordt gegeven over rechten en plichten. Maar ook wordt een dienstverleningsgesprek gevoerd met cliënten waarvan de uitkering beëindigd wordt. In dit gesprek worden zij geïnformeerd over zaken die wijzigen door de beëindiging van de uitkering.

Cliënten die een traject naar werk of activering volgen hebben een vaste trajectbegeleider die hen informeert over alles wat met het traject te maken heeft. Zij zijn voor dat onderwerp ook de vaste vraagbaak voor de cliënt.

### *Schriftelijke informatie*

Alle cliënten met een Pw-uitkering krijgen een spelregelboekje en een folder over miniregelingen. Hierin staat informatie over de dienstverlening, de uitkering, rechten en plichten, werk, aanvullende regelingen en zorg. De informatie wordt op afwijkend van een deelnemende gemeente of afwijkende contactgegevens door de uitvoeringsorganisatie aangepast en aangevuld met informatie over de regelingen en intermediairs in die gemeente.

Periodiek ontvangen de burgers met een uitkering of een laag inkomen informatie van de uitvoeringsorganisatie. Dat kan zijn per post, per mail of in een mondeling gesprek. Hierbij gaat het niet alleen om uitkering gerelateerde onderwerpen maar ook over bijvoorbeeld goede vakantie- en uittips. De afzonderlijke deelnemende gemeenten kunnen ook input leveren voor de inhoud van de informatie.

Over de regelingen en werkwijzen van de UD zijn folders voor de klanten beschikbaar. Voor regelingen die specifiek voor een deelnemende gemeente gelden worden aparte folders gebruikt.

Over de regelingen voor minima staan regelmatig artikelen op de gemeentepagina's van de huis-aan-huis bladen, zeker wanneer het regelingen betreft die vóór een bepaalde datum moeten worden aangevraagd. Deze artikelen ontvangen de communicatiemedewerkers van de deelnemende gemeenten via mail voor plaatsing in dezelfde week op de gemeentepagina's.



### *Internet*

Op de website van de UD staan pagina's met informatie over Sociale Zekerheid, werk en arbeidsintegratie. Deze informatie geldt grotendeels voor alle burgers van de regio Maastricht-Heuvelland.

Waar nodig wordt aangegeven hoe de werkwijze of regeling afwijkt voor de burgers van een bepaalde gemeente. Ook de informatie over de regelingen, die alleen voor een specifieke gemeente gelden, wordt op deze pagina's opgenomen. Op de website van de deelnemende gemeenten worden links geplaatst naar de informatie op de site van de uitvoeringsorganisatie. Op deze wijze kan de informatievoorziening op een efficiënte en synchrone wijze verlopen. Het staat de deelnemende gemeenten vrij om zelf ook informatie op de gemeentesite te plaatsen, maar in dat geval zijn zij zelf verantwoordelijk voor het onderhoud.

### *Huisstijl*

De huisstijl van de uitvoeringsorganisatie zal, gebruikt worden in alle uitingen. Hiervoor is gekozen vanuit het oogpunt van efficiency, kostenbesparing en praktische uitvoerbaarheid.

Afgesproken is dat een modus gezocht zal worden (dit kan ook op een eenvoudige laagdrempelige wijze gerealiseerd worden) waarop herkenbaarheid van de deelnemende gemeenten in communicatie-uitingen gerealiseerd kan worden, bijvoorbeeld door in de communicatie aandacht te besteden aan voorbeelden uit die gemeenten.





Gemeente Maastricht

# **Uitvoeringsovereenkomst 2016**

## **Beleid en Ontwikkeling**

*Welzijn, Zorg en Gezondheid en Jeugd*

## **Sociale Zaken**

**07 december 2015**

## Inhoud

1	Algemene deel .....	3
1.1	Identificatie van partijen.....	3
1.2	Uitgangspunten .....	3
1.3	Gezamenlijke uitdaging .....	4
2	Prestatieafspraken .....	5
2.1	Toegang (Wmo en Jeugd) .....	5
2.2	Prestatie: Overige voorziening Kinderopvang (melding, registratie & handhaving) .....	11

# 1 Algemene deel

## 1.1 Identificatie van partijen

### *Ondergetekenden*

Beleid en Ontwikkeling, hierbij vertegenwoordigd door de manager Sociaal, hierna te noemen 'opdrachtgever' en Sociale Zaken, hierbij vertegenwoordigd door de manager Sociale Zaken, hierna te noemen opdrachtnemer

### *Overwegende dat:*

- De basis voor deze uitvoeringsovereenkomst wordt gevormd door:
  - Stadsvisie 2030
  - Coalitieakkoord 'Wij Maastricht' 2014-2018
  - Programmabegroting 2016, programma 5/6
  - Sociale Visie 2030
  - Beleidsplan Wmo 2015 en addendum Wmo 2012-2015
  - Beleidsplan Jeugd 2014-2018
  - Regionale nota gezondheidsbeleid Zuid-Limburg 2012-2015 " een gezonde koers voor Zuid-Limburg" (vastgesteld d.d. 31 mei 2011)
  - Toekomstagenda Sociaal Domein 2022 (vastgesteld dd.....)

### *Verklaren te zijn overeengekomen dat*

de opdrachtnemer zich verbindt om de specifiek in deze uitvoeringsovereenkomst nader beschreven prestaties te leveren voor het daarvoor beschikbaar gestelde budget.

## 1.2 Uitgangspunten

Deze uitvoeringsovereenkomst kan pas als sturingsdocument dienen als minimaal de volgende vragen zijn beantwoord:

- *Wat moet er gebeuren?*  
De opdrachtgever geeft in concrete termen de te leveren prestaties aan.
- *Hoe wordt dit gerealiseerd?*  
Als de 'wat'-vraag duidelijk is omschreven in deze uitvoeringsovereenkomst, dan is het aan de uitvoerende sector (opdrachtnemer) om in een ander deel van haar bedrijfsplan concreet aan te geven, hoe zij datgene wat van haar wordt gevraagd wil gaan realiseren. Daarbij komen ook de eigen bedrijfsvoeringsaspecten aan bod.
- *Wat mag het kosten?*
  - De status van deze uitvoeringsovereenkomst is pas definitief als het bedrijfsplan van de opdrachtnemer - waar deze uitvoeringsovereenkomst een onderdeel van vormt - door de directieraad formeel is bekrachtigd. Formele toedeling van budgetten vindt plaats door de directieraad.
  - Het door de directieraad vastgestelde budget voor deze uitvoeringsovereenkomst kan alleen worden gewijzigd als de directieraad daartoe toestemming heeft verleend.
- *Hoe gaan we met elkaar om?*
  - Beide partijen komen hun afspraken na.
  - Beide partijen kunnen elkaar altijd om informatie vragen.
  - Beide partijen geven elkaar tijdig informatie, waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat de ander hier graag van op de hoogte wil worden gebracht.
  - Beide partijen kiezen voor co-creatie, daar waar zich zaken aandienen waarover het wat en hoe nog niet afgesproken is, maar wel van invloed zijn op de te leveren prestaties
  - Beide partijen hebben de intentie om verschillen van inzicht over de bepalingen in deze uitvoerings-overeenkomst gezamenlijk en naar redelijkheid en billijkheid op te lossen.
  - De opdrachtnemer meldt in het kader van zijn opdracht constatering/ontwikkelingen tijdens de uitvoering van werkzaamheden aan de opdrachtgever. Dit houdt in dat hij effecten van het gevoerde beleid en knelpunten signaleert en communiceert naar de opdrachtgever.
  - De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de door hem aangenomen opdracht, ongeacht wie de opdracht uitvoert.
  - Een door de directieraad vastgestelde opdracht kan alleen tussentijds worden gewijzigd door opdrachtgever én opdrachtnemer.
- *Zijn/worden de te leveren prestaties gerealiseerd?*

- De opdrachtnemer rapporteert mondeling in kwartaalgesprekken/marappen eventueel ook schriftelijk aan de opdrachtgever conform onderling gemaakte afspraken wat betreft frequentie en inhoud.
- *Wat doen we bij geschillen?*  
Is er een verschil van inzicht tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over de afspraken in deze uitvoeringsovereenkomst, dan treden beide partijen treden met elkaar in overleg teneinde tot een voor ieder werkbare oplossing te komen.

### 1.3 Gezamenlijke uitdaging

In 2015 heeft de overheveling van de nieuwe taken Wmo en Jeugd naar de gemeente plaatsgevonden. Deze overheveling heeft de nodige veranderingen teweeg gebracht bij gemeente, aanbieders van zorg en welzijn, professionals en inwoners. De eerste stappen zijn gemaakt in de richting van een nieuw stelsel voor maatschappelijke ondersteuning en participatie. Meer dan voorheen wordt uitgegaan van het eigen zelforganiserend vermogen van de mensen en hun directe omgeving zelf, vrij toegankelijke algemene voorzieningen in wijken en in de stad bieden mogelijkheden tot participatie. Vanaf het begin zijn alle inspanningen erop gericht om de dienstverlening en ondersteuning aan de burgers mogelijk te maken en daarmee ook de continuïteit van zorg mede te borgen. Het jaar 2015 kan gezien worden als een overgangsjaar. Tegelijkertijd is het besef dat de totstandkoming van een nieuw stelsel voor maatschappelijke ondersteuning en participatie niet in één jaar kan worden gerealiseerd. In de Toekomstagenda Sociaal Domein 2022 voor M-H is beschreven op welke manier onze gemeenten in de regio Maastricht-Heuvelland de transformatie van het sociaal domein in 2016 en 2017 willen faciliteren en welke actieve rol wij zien voor inwoners, maatschappelijke partners en onszelf. Deze agenda zal voor een belangrijk deel richting geven aan het proces dat we de komende jaren met zijn allen in gaan. Wat we gaan doen is verwoord in zogenaamde actiebladen. Samen met de uitvoering zullen de acties worden uitgevoerd danwel verder worden uitgewerkt, hetgeen ook weer nieuwe ontwikkelingen zullen betekenen voor de uitvoering. In die transformatiefase zullen beleid, uitvoering en inkoop hecht met elkaar moeten samenwerken om zodoende de afspraken voor de komende jaren ook binnen het gewenste tijdpad te kunnen realiseren.

De dienstverleningsovereenkomst bestaat uit de volgende prestatieonderdelen:

1. De toegang jeugd en wmo
2. Specifieke thema's jeugd en wmo
3. Transformatieacties 2016 op basis van de Toekomstagenda Sociaal Domein M-H
4. Specifieke voorziening kinderopvang.

De transformatie is een gezamenlijke uitdaging voor beleid, uitvoering en inkoop en vraagt om een nauw samenspel tussen alledrie de partijen, bijvoorbeeld bij de doorontwikkeling van de arrangementen. Beleid, uitvoering en inkoop zullen regelmatig met elkaar in overleg moeten over de nadere invulling van het wat en hoe. Immers de uitwerking van de Toekomstagenda Sociaal Domein zal tot nieuwe en/of andere keuzes kunnen leiden de komende periode. Deze gezamenlijke uitdaging kent nog steeds hetzelfde uitgangspunt als voorgaande jaren te weten de burger die van betekenis is en kan zijn voor onze samenleving centraal stellen.

Ondertekening

Aldus overeengekomen en in tweevoud opgemaakt en ondertekend:

*Namens opdrachtgever:*

Naam:

T. Beenackers

Functie:

Manager Beleid en Ontwikkeling/ Sociaal

Handtekening:



Plaats en datum:

Maastricht, 7-01-2016

*Namens opdrachtnemer:*


Naam:

J. Zock

Functie:

Directeur Sociale Zaken

Handtekening:



Plaats en datum:

Maastricht, 18-01-2016

## 2 Prestatieafspraken

### 2.1 Toegang (Wmo en Jeugd)

**Begrotingsprogramma** 5 & 6 - Samenleven

**Portefeuillehouder** Wethouder J. Gerats en wethouder M. Damsma

#### 1 Wat wil het bestuur bereiken?

**Wat is de programma-doelstelling?**

Maastricht is een stad waar iedereen een eerlijke en gelijke kans krijgt en pakt om zich te ontwikkelen en te ontplooiën. Mensen zijn niet gelijk, mensen zijn wel gelijkwaardig. Verschillen tussen mensen zorgen voor leven en dynamiek. Het streven is dat onze inwoners zo volwaardig mogelijk aan de samenleving en aan het sociale leven kunnen deelnemen.

**Beleidsmatige context programma**

**Wet & regelgeving:**

- Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (Wmo)
- Jeugdwet
- Addendum bij beleidsplan Wmo 2012-2015
- Beleidsplan Jeugd 2014-2018
- Verordening maatschappelijke ondersteuning 2015
- Verordening jeugdhulp 2015
- Beleidsregels maatschappelijke ondersteuning gemeente Maastricht
- Beleidsregels jeugdhulp 2015
- Collegenota: "inzet passende ondersteuning sociaal domein 2015"
- Dienstverleningsovereenkomst inkoop

**Wat is de doelstelling?**

Voor jeugdigen is het doel dat zij in staat worden gesteld om gezond en veilig op te groeien waardoor zij toegroeien naar optimale zelfstandigheid en voldoende zelfredzaam zijn om maatschappelijk te participeren.  
Voor volwassenen is het doel dat mensen met een beperking, een chronisch psychisch of psychosociaal probleem naar vermogen zelfstandig kunnen functioneren of deelnemen aan het maatschappelijke verkeer. Hierbij staan resultaat, middels een optimale zelfredzaamheid, participatie en de principes van de kanteling centraal.

**Wat merkt de burger daarvan?**

Burgers kunnen bij de gemeente terecht voor een proces van informatie, advies, vraagverheldering, planvorming, inzet passende ondersteuning, inregelen van ondersteuning en nazorg.

#### 2 Wat gaan we daarvoor doen?

**Prestatiedoelstelling 1**

De gemeente voert regie op toegang en uitvoering (Wmo en Jeugd).

**Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?**

- a. Het geven van adequate en kwalitatief goede informatie en advies aan mensen die een beperking ervaren in het meedoen (bij het zelfstandig functioneren of hun deelname aan het maatschappelijke verkeer) en diens mantelzorger en/of ouder over de mogelijkheden tot ondersteuning vanuit algemene gebruikelijke voorzieningen en individuele mogelijkheden

	<p>b. Het realiseren van verbindingen met lokale netwerkpartners zoals zorgstructuren van scholen, praktijkondersteuners van huisartsen en sociale teams i.o. teneinde tot beter maatwerk te komen.</p> <p>c. Het voeren van het keukentafelgesprek: <b>een tweezijdige procedure</b> waarin hulpvraag, behoeften en resultaten van cliënt én mantelzorgers worden verkend.</p> <p>d. Het informeren en adviseren van de cliënt en -mantelzorgers over de mogelijkheid tot onafhankelijke cliëntondersteuning bij het keukentafelgesprek en inzetten van cliëntondersteuning als activering.</p> <p>e. Het vervullen van signaleringsfunctie.</p> <p>f. Het beschrijven van een resultaatgericht ondersteunings/ familiegroepsplan. In het verslag wordt samen met de burger en diens mantelzorgers beschreven welk resultaat bereikt moet worden met de dienstverlening en desgewenst welke instrumenten of interventies de regisseur in overleg met de burger en mantelzorgers hiervoor wenst in te zetten. Het ondersteuningsplan heeft tevens de functie van opdracht aan de dienstverlener en vormt de basis voor het plan van aanpak van de opdrachtnemer.</p> <p>g. Optimaliseren inregelen met CAK, SVB GGK.</p> <p>h. Periodiek onderzoek: De (toekennings)termijn voor de duur van de voorziening is in het besluit (enigszins) geformaliseerd met de 'in beginsel termijn' van drie jaar. De mate en frequentie waarin nazorg plaatsvindt wordt overgelaten aan de professionaliteit van de toegang. Door monitoring van de omvang en periodiciteit in het eerste jaar kan dit vanaf 2016 worden genormeerd.</p>
<p><b>Hoe wordt dit gemonitord?</b></p>	<p>Kwalitatieve voortgangsrapportage en kwantitatieve maandrapportage SZ (zie 2015)</p>
<p><b>Prestatiedoelstelling 2</b></p>	<p>Optimaliseren kwaliteit informatievoorziening toegang Wmo/Jeugd aan de burger</p>
<p><b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b></p>	<p><u>Informatie en advies</u>                  In het eerste kwartaal 2016 is in samenwerking SZ/Beleid een notitie opgesteld met een analyse van de consequenties van het dienstverleningsmodel van SZ voor de informatie en adviesfunctie van Wmo en Jeugd.</p> <p><u>Digitale instrumenten JALP/maastrichthelpt en "Pas op je geld"</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inhoudelijk beheer digitale instrumenten JALP/maastrichthelpt en "Pas op je geld"</li> <li>- Implementeren van de herziene Jalpsite/maastrichthelpt</li> <li>- Monitoren en evalueren van het gebruik van de genoemde sites.</li> <li>- Doorontwikkeling van de website Pas op je Geld (onder voorbehoud)</li> <li>- Ondersteunen in het kader van het actieplan "armoede"</li> </ul>
<p><b>Hoe wordt dit gemonitord?</b></p>	<p>Kwalitatieve en kwantitatieve maandrapportage specifiek voor digitale instrumenten.</p>
<p><b>Prestatiedoelstelling 3</b>  <b>Procesondersteuner CJK 043</b></p>	<p>Digitale doorontwikkeling CJK 043 en wijkgericht preventie- en informatiebijeenkomsten ter versterking van de eigen kracht en het probleemoplossend vermogen van ouders en jongeren.</p>
<p><b>Welke prestatie willen we hiervoor realiseren?</b></p>	<p>Resultaten 2016: verder doorontwikkelen, versterken en vervlechten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderhouden inhoudelijke informatie en agenda (bijhouden) voor de CJK 043 website</li> <li>- Organiseren van (wijkgerichte) thema bijeenkomsten rondom vragen over opvoeden en opgroeien</li> <li>- Kalender met opgroei- en opvoedactiviteiten voor opvoeders en jeugdigen in de regio Maastricht-Heuvelland</li> <li>- Inzetten (vraaggericht) deskundigheidsbevordering t.a.v.</li> <li>- opvang specifieke doelgroepen in basisvoorziening (bijv.</li> </ul>



	<p>uitrol Triple-P)          Uitvoeren regierol toegang Jeugd, in nauwe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- samenwerking met de procesondersteuner CJG</li> <li>- Heuvelland en onder aansturing van team Jeugd.</li> </ul> <p>Doorontwikkeling samenwerking met ketenpartners.</p>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	<p>Kwartaalrapportages mbt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantallen georganiseerde bijeenkomsten (deskundigheidsbevordering "opvoeden en opgroeien" voor basisvoorzieningen zoals scouting, sportverenigingen</li> <li>• Aantallen preventie- en informatiebijeenkomsten in buurten/wijken</li> <li>• Aantal sessies Triple-P (positief opvoeden)</li> <li>• Aantallen vragen om informatie via e-mail + informatie over de aard van de vragen</li> <li>• Aantallen bezoekers van de website en zoekgedrag op website</li> <li>• Resultaten van enquête onder ouders/opvoeders.</li> </ul>
<b>Prestatieafspraken 4a Financiële maatwerk voorzieningen (sociale alarmering en maaltijdvoorziening)</b>	<p>Sociale Alarmeringen en Maaltijdvoorzieningen          Verstrekken financiële bijdrage sociale alarmering en maaltijdvoorziening</p>
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	<p>Tijdig beschikken voorzieningen conform Awb - 90%          Aantal afgegeven beschikkingen</p> <p>Voor 2016 wordt gestuurd op continuering van de regeling zoals die heden loopt. De intentie is om in 2016 een 1<sup>e</sup> aanzet te maken tot een kwaliteitsslag van de regeling, zijnde met betrekking tot het werkproces en de informatievergaring (managementinformatie).</p> <p>Totaal aantal gebruikers van beide voorzieningen; van beide regelingen (sociale alarmering en maaltijdvoorziening)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ voor maaltijdvoorziening uit te splitsen naar: totaal aantal gebruikers maaltijdvoorziening aan huis en maaltijdvoorziening op locatie</li> <li>○ voor sociale alarmering uit te splitsen naar: totaal aantal gebruikers professioneel zorgopvolging of opvolging contactpersonen</li> <li>○ Financiële bijdrage gemeente per voorziening (maaltijdvoorziening en sociale alarmering en tevens uitgesplitst naar soort (zie boven) per maand/ per jaar.</li> </ul> <p>In 2016 stroomlijnen van deze maatregel met andere inkomensondersteunende maatregelen.</p>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	<p>Kwantitatieve maandrapportage SZ</p>
<b>Prestatieafspraken 4b Financiële maatwerk voorziening (WKO en SMI)</b>	<p>Wet KinderOpvang (WKO) en Sociaal Medische Indicatie (SMI)          Verstrekken financiële tegemoetkoming aan ouders die op grond wet Kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen en van de verordening Kinderopvang daarvoor in aanmerking komen.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tegemoetkoming WKO bedoeld voor ouders met een uitkering PW die een re-integratietraject of verplicht inburgeringstraject volgen.</li> <li>2. Behandelen aanvragen tegemoetkoming WKO op grond van sociaal medische indicatie van begin tot einde.</li> </ol>
<b>Welke prestaties willen we hiervoor</b>	<p>Afhandeling binnen de wettelijk gestelde termijnen.          Aansluiten bij de in gang gezette ontwikkeling ten aanzien van het team Jeugd.</p>

<b>realiseren</b>	De in gang gezette ontwikkeling in relatie tot het team Jeugd zal in 2016 leiden tot een nieuwe organisatiestructuur en een verder optimaliseren van het werkproces
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Maandelijks/kwartaalrapportages mbt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantallen verleende nieuwe maatwerkvoorzieningen per gemeente (instroom/uitstroom)</li> <li>• Aantallen herzieningen/herindicaties per gemeente</li> <li>• Aantal aanmeldingen per contractpartner en evt. wachtlijsten</li> <li>• Aantallen bezwaar- en beroepszaken, en resultaten</li> <li>• Aantallen klachten, naar categorie en resultaten</li> </ul>
<b>Prestatieafspraken 4c Financiële maatwerkvoorziening (Mantelzorg waardering/</b>	<b>Mantelzorgwaardering/mantelzorgondersteuning</b> Verstrekken (financiële of materiële) bijdrage/waardering mantelzorg
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	In 2016 wordt het beleid vastgesteld voor de mantelzorgwaardering. Dit is uiterlijk begin april 2016 bekend en heeft consequenties voor de uitvoering. Dit wordt nader besproken.
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Nntb
<b>Prestatieafspraken 5a Individuele maatwerkvoorziening</b>	<b>Verstrekken van individuele maatwerkvoorzieningen Wmo en Jeugd</b>
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	Het toetsen van juridische kaders en afgeven van beschikkingen met navolgende kwaliteitskaders <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aantal afgegeven beschikkingen Wmo en Jeugd 90%</li> <li>- Tijdigheid beschikkingen</li> <li>- Foutscore rechtmatigheid</li> <li>- Aantal herbeoordelingen ikv second opinion 10%</li> <li>- % gegronde bezwaarschriften &lt;33%</li> <li>- Verhouding indicatie PGB/ZIN per wmo.jeugd maatwerkvoorziening</li> <li>- Uitvoeren indicatie PGB en individuele maatwerkvoorzieningen</li> <li>- Correcties Eigen Bijdrage bij CAK n.a.v. onderbenut PGB via trekkingsrecht</li> </ul> <p>Maken van afspraken mbt ontbureaucratisering. Daarbij wordt aansluiting gezocht bij het actieplan "Toekomstagenda Sociaal Domein" ivm deregulering garanderen van de kwaliteit van de ondersteuning</p> <p>In 2016 worden de voorbereidingen getroffen voor een nieuw kwaliteitssysteem Hierin wordt kwaliteit getoetst adhv outcomecriteria. het eerste kwartaal wordt op M-H niveau een voorstel ontwikkeld mbt klantervaringsonderzoeken.</p>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Kwantitatieve maandrappportages SZ Voorlopig handhaven huidige kwantitatieve monitor en indicatoren 2015
<b>Prestatieafspraken 5b</b>	<b>Beschermd wonen</b>

<b>Individuele maatwerkvoorziening</b>	Het bieden van onderdak (bed, bad en brood), verzorging en begeleiding aan mensen met psycho sociale problematiek, gericht op participatie en het bieden van een veilige omgeving, en niet primair op herstel. Dit is een centrumtaak die de gemeente Maastricht uitvoert voor de subregio's Heuvelland en Westelijke Mijnstreek (Maastricht, Eijsden-Margraten, Gulpèn-Wittern, Valkenburg en Vaals, Sittard-Geleen, Beek, Schinnen en Stein.
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale zaken draagt zorg voor het voorzitterschap van de Centrale Voordeur MO en BO</li> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale zaken draagt zorg voor het formuleren van het maatwerkarrangement, nadat de Gemeenschappelijke Voordeur OGGZ hierin heeft geadviseerd.</li> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale zaken geeft binnen de wettelijke termijn beschikking af namens het college van BenW van Maastricht;</li> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale zaken draagt zorg voor de aanmelding van de cliënt bij de betreffende opvangorganisatie</li> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale zaken handelt melding af aan CAK of via regio en ingeval van PGB aan SVB</li> <li>• <b>Registratie:</b> Sociale zaken registreert de persoonsgegevens in GWS conform de wettelijke bepalingen</li> <li>• <b>Bezwaar:</b> Sociale zaken doet voorbereidend werk tav de bezwaarschriftprocedure en adviseert aan BenW van de betrokken gemeente</li> <li>• <b>Klachten:</b> Sociale zaken draagt zorg voor de behandeling van klachten.</li> </ul>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Kwartaalrapportages mbt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantallen verleende nieuwe maatwerkvoorzieningen per gemeente (instroom/uitstroom)</li> <li>• Aantallen herzieningen/herindicaties per gemeente</li> <li>• Aantal aanmeldingen per contractpartner en evt. wachtlijsten</li> <li>• Aantallen bezwaar- en beroepszaken, en resultaten</li> <li>• Aantallen klachten, naar categorie en resultaten</li> </ul>
<b>Prestatieafspraken 5c Maatschappelijke opvang</b>	<b>Maatschappelijke opvang</b> Het bieden van onderdak en opvang aan dak- en thuisloze burgers, alsmede ondersteuning en begeleiding naar een meer zelfstandig perspectief op alle leefgebieden. Dit is een centrumtaak die de gemeente Maastricht uitvoert voor de regio Maastricht-Heuvelland. Sinds 2015 wordt MO beschouwd als maatwerkvoorziening. Uitzondering is de dag- en nachtopvang (Singel 9). Deze voorziening wordt als Algemene voorziening beschouwd.
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale zaken draagt zorg voor het voorzitterschap van de Centrale Voordeur MO en BO</li> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale Zaken geeft binnen de wettelijke termijn (een toegangs- cq een beëindigings-) beschikking af namens het college van BenW van Maastricht, nadat de betreffende uitvoeringpartners per iedere eerste van de maand een lijst van cliënten heeft afgegeven.</li> <li>• <b>Toegang:</b> Sociale Zaken draagt zorg voor de aanmelding van de cliënt bij de betreffende opvangorganisatie middels een afschrift van de beschikking.</li> <li>• <b>Registratie:</b> Sociale zaken registreert de persoonsgegevens in GWS conform de wettelijke bepalingen</li> <li>• <b>Bezwaar:</b> Sociale zaken draagt zorg voor de afhandeling van bezwaarschriften</li> </ul>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Kwartaalrapportages mbt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantallen verleende nieuwe maatwerkvoorzieningen (instroom/uitstroom)</li> <li>• Aantallen herzieningen/herindicaties</li> <li>• Aantal aanmeldingen per contractpartner en evt. wachtlijsten</li> <li>• Aantallen bezwaar- en beroepszaken, en resultaten</li> </ul>
<b>Prestatieafspraken 5d</b>	<b>Toekomstagenda Sociaal Domein</b> Meedenken –bewegen en -doen in het proces van transformatie
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	In 2016 wordt de vervolgstap gezet naar meer <ol style="list-style-type: none"> <li>1. integraliteit in de toegang                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- meer verbinding jeugd en wmo door intensievere samenwerking 18-/18+</li> </ul> </li> </ol>

	<p>- meer verbinding tussen wmo/arbeidsmatige dagbesteding</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. vanuit een huishouden, een plan, samenwerken in de gebiedsgerichte aanpak tbv de wijken zoals genoemd in de collegenota: "Proeftuin Caberg-Malpertuis: context, conclusies en aanbevelingen dd maart 2015"</li> <li>3. Wittevrouwenveld/Wyckerpoort, Daalhof, De Heeg, Mariaberg en Biesland, Ca/Ma</li> <li>4. opdoen meer gebiedsgerichte kennis door consultants jeugd en wmo</li> <li>5. samenwerken met de professionele, niet professionele zorg, de huisartsen en de scholen. Pilot starten om in elkaars verlengde te gaan werken ipv naast elkaar. (GGZ, wijkverpleegkundigen, WLZ/Wmo)</li> <li>6. In het eerste kwartaal 2016 zijn concrete afspraken gemaakt met de huisartsen mbt de minimale basissamenwerking.</li> <li>7. In eerste kwartaal afspraken verdere vormgeving toegang en mantelzorg</li> <li>8. Deelnemen aan actiebladen van toekomstagenda Sociaal Domein ikv de transformatie. Zoals bijv. medio 2016 HbH opnieuw vormgeven + aanbesteding regio vervoer (onder voorbehoud van goedkeuring actiebladen door Colleges)</li> <li>9. De evaluatie van de definitieve omvang voor de uitvoering van de taken is voorzien in het 3<sup>e</sup> kwartaal van 2016 (collegenota 1 december 2016). Begin 2016 zal daarom een inschatting worden gemaakt mbt aantallen. Op basis van monitoring zal gaande 2016 meer inzicht komen over de daadwerkelijke realisatie. Dit kan dan tevens als input dienen voor de evaluatie in het 3<sup>e</sup> kwartaal.</li> </ol>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Kwartaalgesprekken en monitoring actieplannen toekomstagenda Sociaal Domein.
<b>Prestatieafspraken 6a Specifieke maatwerk voorziening</b>	<p><b>Realisatie taakstelling statushouders</b></p> <p>Het voeren van regie op de realisatie van de taakstelling huisvesting statushouders conform de wettelijke verplichting. De inzet richt zich op de realisatie van de lopende taakstelling alsmede het inlopen van eventuele achterstanden. Sector sociale zaken levert de regievoerder. Eea is afhankelijk van het Bestuursakkoord van de VNG en het programma "Bram"</p>
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	<p>De prestatiedoelstelling wordt gerealiseerd door middel van:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Het voeren van een strakke regie op de realisatie, de contacten met het COA, het Woningburo en de corporaties.</li> <li>b. Koppeling personen aan woningen in samenwerking met het Woningburo Maastricht.</li> <li>c. Organiseren uitnodigen personen voor woningbezichtiging, ondertekenen huurcontract en aanvragen uitkering en inrichtingskrediet via Sociale Zaken.</li> <li>d. Onderhouden nauwe contacten met COA incl. de samenwerking met de regievoerder aan de zijde van het COA.</li> <li>e. Onderhouden nauwe contacten met Woningburo Maastricht en corporaties ten aanzien van tijdige beschikbaarstelling woningen en oplossen knelpunten.</li> <li>f. Onderhouden contacten met Stichting Vluchtelingenwerk voor de begeleiding van de nieuwkomers bij eerste vestiging in Maastricht.</li> <li>g. Onderhouden ambtelijke contacten met de provincie en regiogemeenten binnen het ambtelijk overleg huisvesting statushouders.</li> <li>h. Door een actieve aandacht en direct te reageren naar zowel COA als corporaties en statushouders, het proces verbeteren en versnellen.</li> <li>i. Het (samen)ontwikkelen van innovaties in het proces van de realisatie van de taakstelling huisvesting statushouders.</li> <li>j. Een band opbouwen met de statushouder voor zover relevant voor versnelling huisvesting</li> <li>k. Registratie en rapportage t.b.v. COA, opdrachtgever en bestuur (gemeente en evt ook corporaties).</li> <li>l. Periodiek overleg met beleidsafdeling.</li> <li>m. Deelname aan TaskForce</li> </ol> <p><b>Outcome (mede afhankelijk van inzet, bijdrage partners):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De lopende reguliere taakstellingen worden binnen de termijnen ingevuld</li> <li>2. en dat de achterstand wordt ingelopen conform het plan van aanpak (inspanningsverplichting).</li> </ol> <p><b>Beleid en Ontwikkeling (Wonen en Werken)</b></p> <p>Beleid en Ontwikkeling is verantwoordelijk voor de bestuurlijke afstemming, de bestuurlijke relaties met de provincie en de periodieke rapportage naar de provincie.</p>
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Via de registratie door het COA van de gerealiseerde taakstelling huisvesting statushouders, zowel op het niveau van de bestaande achterstand als de reguliere

	taakstelling in de betreffende periode. Omdat in de registratie van het COA regelmatig vervuiling is geconstateerd, draagt de regievoerder zorg voor een eigen registratiemethode voor intern gebruik.	
<b>3 Wat mag het kosten?</b>		
<b>Prestatieafspraken 1:</b>	Regievoering op uitvoering en toegang	€ zie collegenota 3/2 en 1/12
<b>Prestatieafspraken 2:</b>	Optimaliseren kwaliteit informatievoorziening	€ 51.257,- (36.613,- info en advies en 14.644,- uit armoede)
<b>Prestatieafspraken 3:</b>	Procesondersteuning CJG Maastricht/Heuvelland	€ 156.000,-
<b>Prestatieafspraken 4a:</b>	Sociale alarmering en maaltijdvoorziening	€ 11.850,-
<b>Prestatieafspraken 4b:</b>	Uitvoering WKO	€ 59.346,-
	Uitvoering SMI	€ 52.752,-
<b>Prestatieafspraken 4c:</b>	Mantelzorgwaardering/ondersteuning	€ ntb in 2016
<b>Prestatieafspraken 5a:</b>	Individuele maatwerkvoorzieningen wmo/jeugd	€ zie collegenota 3/2en1/12 + memo taken wmo oud
	Correcties Eigen Bijdrage bij CAK nav onderbenutting PGB via trekkingsrecht	€ pm
<b>Prestatieafspraken 5b:</b>	Beschermd wonen	€ zie collegenota 3/2en1/12
<b>Prestatieafspraken 5c:</b>	Maatschappelijke opvang	€ 120.000,- + € 45.000,-
<b>Prestatieafspraken 5d:</b>	Toekomstagenda Sociaal domein	€ pm
<b>Prestatieafspraken 6a:</b>	Realisatie taakstelling statushouders	€ 109.605,-
<b>Prestatieafspraken</b>	Procescoördinatie Verwijsindex	€ 41.006,-
<b>Prestatieafspraken</b>	WTCG /SER	€ pm

## 2.2 Prestatie: Overige voorziening Kinderopvang (melding, registratie & handhaving)

<b>Begrotingsprogramma</b>	Programma 5/6
<b>Portefeuillehouder</b>	Wethouder Damsma
<b>1 Wat wil het bestuur bereiken?</b>	
<b>Wat is de product-doelstelling?</b>	Het beheren van de lokale versie van het Landelijk Register Kinderopvang en Peuterspeelzalen ( t.b.v. kinderdagverblijven, organisaties voor buitenschoolse opvang, gastouderbureaus, gastouders en peuterspeelzalen).
<b>Beleidsmatige context programma</b>	"Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen" en aanverwante regelgeving.
<b>2 Wat gaan we daarvoor doen?</b>	

<p><b>Prestatiedoelstelling:</b></p>	<p>Melding, registratie en handhaving kinderopvang en peuterspeelzalen binnen de kaders van bovenstaande regelgeving.</p>										
<p><b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verwerken binnen wettelijke termijn van nieuwe meldingen en mutaties in het landelijk register kinderopvang en peuterspeelzalen</li> <li>- Handhaven conform handhavings- en boeteprotocol bij niet-gemelde kinderopvang, bij door de GGD geconstateerde overtredingen wettelijke kwaliteitseisen kinderopvang en peuterspeelzalen en bij het niet onwijd doorgeven van wijzigingen</li> <li>- Gebruik maken en actueel houden van GIR-handhaving (digitaal systeem mbt handhaving, nieuwe meldingen en wijzigingen, waaruit het jaarverslag voor een groot deel gegenereerd kan worden.)GGD opdracht geven tot hersinspectie na gestelde handhavingstermijn</li> <li>- Tijdig aanleveren van gegevens tbv het jaarverslag kinderopvang</li> <li>- Up to date houden van gemeentelijke internetpagina mbt melding, registratie en handhaving kinderopvang en peuterspeelzalen.</li> <li>- Informeren van kinderopvang- en peuterspeelzaalorganisaties met betrekking tot procedure van de aanvraag en/of handhaving</li> </ul> <p>Indicatoren:</p> <table border="1" data-bbox="448 752 1417 898"> <tr> <td>Aantal nieuwe meldingen</td> <td>57 (=is aantal nieuwe meldingen in 2014)</td> </tr> <tr> <td>Aantal handhavingen</td> <td>15 % van instellingen/gastouders na jaarlijkse inspectie</td> </tr> <tr> <td>Doorlooptijd aanvragen</td> <td>Max 10 weken</td> </tr> <tr> <td>Aantal bezwaren</td> <td>Max 10 % van de beschikkingen</td> </tr> <tr> <td>Aantal gegronde bezwaren</td> <td>Max 1 % van de beschikkingen</td> </tr> </table> <p>Standcijfers uit het landelijk register kinderopvang (stand van zaken 24-11-2015)</p> <p>200 geregistreerde gastouder                  2 geregistreerde gastouderbureaus                  23 geregistreerde kinderdagverblijven                  24 geregistreerde buitenschoolse opvang                  21 geregistreerde peuterspeelzalen</p> <p>Nieuwe meldingen in 2015 tot 24 november 2015 72 (3 x BSO, 4xKDV, 65xVGO)</p>	Aantal nieuwe meldingen	57 (=is aantal nieuwe meldingen in 2014)	Aantal handhavingen	15 % van instellingen/gastouders na jaarlijkse inspectie	Doorlooptijd aanvragen	Max 10 weken	Aantal bezwaren	Max 10 % van de beschikkingen	Aantal gegronde bezwaren	Max 1 % van de beschikkingen
Aantal nieuwe meldingen	57 (=is aantal nieuwe meldingen in 2014)										
Aantal handhavingen	15 % van instellingen/gastouders na jaarlijkse inspectie										
Doorlooptijd aanvragen	Max 10 weken										
Aantal bezwaren	Max 10 % van de beschikkingen										
Aantal gegronde bezwaren	Max 1 % van de beschikkingen										
<p><b>Hoe wordt dit gemonitord?</b></p>	<p>Jaarlijks jaarverslag tbv minister en afschrift aan de raad (voor 2015 medio 2016).                  Kwartaalverslagen en jaarverslag aan opdrachtgever met daarin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aantal nieuwe meldingen (op soort: gastouder, gastouderbureau, KDV, BSO, psz)</li> <li>- Aantal handhavingen (en waarop + of ze opgelost zijn)</li> <li>- Zijn er wettelijke termijnen overschreden?</li> <li>- Aantal bezwaren</li> </ul>										
<p><b>3 Wat mag het kosten?</b></p>											
<p><b>Prestatiedoelstelling: Kinderopvang II (melding, registratie en handhaving)</b></p> <p>€ 46.699,- * tbv. formatie (gebaseerd op 0,2 fte schaal 5 en 0,6 fte schaal 8)</p> <p>* Prijspeil 2016</p>											



*Gemeente Maastricht*

# **Uitvoeringsovereenkomst 2016**

## **Beleid en Ontwikkeling/Sociaal en**

## **Sociale Zaken**

**Onderwijs: Leerlingenvervoer, Leerplicht/ RMC en VSV**

**Status definitief, 22 januari 2016**



# 1 Algemene deel

## 1.1 Partijen

*Ondergetekenden*

Beleid en Ontwikkeling, hierbij vertegenwoordigd door de manager Beleid en Ontwikkeling/Sociaal, hierna te noemen 'opdrachtgever'

en

Sociale Zaken, hierbij vertegenwoordigd door de directeur, hierna te noemen opdrachtnemer

*Overwegende dat:*

- De basis voor deze uitvoeringsovereenkomst wordt gevormd door:
  - Stadsvisie 2030
  - Coalitieakkoord 'Wij Maastricht 2014-2018'
  - Beleidskader Participatiewet Maastricht-Heuvelland
  - Beleidsplan Participatiewet Maastricht-Heuvelland met bijbehorende verordeningen en uitvoeringsbesluiten
  - Programmabegroting 2016
    - programma 4: Sociale Zekerheid en Re-integratie
    - programma 5&6: Samenleven
    - programma 9: Onderwijs
  - Meerjarenplan SZ 2016-2019

*Verklaren te zijn overeengekomen dat*

de opdrachtnemer zich verbindt, de specifiek in deze uitvoeringsovereenkomst nader beschreven prestaties te leveren voor het daarvoor beschikbaar gestelde budget.

## 1.2 Uitgangspunten

Deze uitvoeringsovereenkomst kan pas als sturingsdocument dienen als minimaal de volgende vragen zijn beantwoord:

- *Wat moet er gebeuren?*

De opdrachtgever geeft in concrete termen de te leveren prestaties aan, waarbij er voor de opdrachtnemer onderscheid is in de verantwoording van te behalen resultaten en te leveren inspanningen
- *Hoe wordt dit gerealiseerd?*

Als de 'wat'-vraag duidelijk is omschreven in deze uitvoeringsovereenkomst, dan is het aan de uitvoerende sector (opdrachtnemer) om in een ander deel van haar bedrijfsplan concreet aan te geven, hoe zij datgene wat van haar wordt gevraagd wil gaan realiseren. Daarbij komen ook de eigen bedrijfsvoeringsaspecten aan bod.
- *Wat mag het kosten?*
  - De status van deze uitvoeringsovereenkomst is pas definitief als het bedrijfsplan van de opdrachtnemer - waar deze uitvoeringsovereenkomst een onderdeel van vormt - door de directieraad formeel is bekrachtigd.
  - Het door de directieraad vastgestelde budget voor deze uitvoeringsovereenkomst kan alleen worden gewijzigd als de directieraad of de raad dit op een bepaald moment bepaalt.
- + Ten aanzien van de uitvoering van het product Werk, Inkomen, Zorg worden voor de uitvoering geen budgetten overgemaakt buiten de budgetten die al bij Sociale Zaken zijn.
- *Hoe gaan we met elkaar om?*
  - Beide partijen komen hun afspraken na.
  - Beide partijen kunnen elkaar altijd om informatie vragen.
  - Beide partijen geven elkaar tijdig informatie, waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat de ander hier graag van op de hoogte wil worden gebracht.
  - Beide partijen kiezen voor co-creatie.



- Tenzij door de directieraad uitdrukkelijk anders beslist, is er sprake van verplichte winkelnering van zowel de gemeentelijke opdrachtverlening aan de verzelfstandigde bedrijven als van de verzelfstandigde bedrijven onderling (o.a. interne dienstverlening).
  - Beide partijen hebben de intentie om verschillen van inzicht over de bepalingen in deze uitvoeringsovereenkomst gezamenlijk en naar redelijkheid en billijkheid op te lossen.
  - De opdrachtnemer meldt in het kader van zijn opdracht constatering tijdens de uitvoering van werkzaamheden aan de opdrachtgever. Dit houdt in dat hij effecten van het gevoerde beleid en knelpunten signaleert en communiceert naar de opdrachtgever.
  - De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor het uitvoeren van de door hem aangenomen opdracht, ongeacht wie de opdracht uitvoert.
  - Een door de directieraad vastgestelde opdracht kan alleen tussentijds worden gewijzigd door opdrachtgever én opdrachtnemer.
- *Zijn/worden de te leveren prestaties gerealiseerd?*
    - De opdrachtnemer rapporteert mondeling en eventueel ook schriftelijk aan de opdrachtgever conform onderling gemaakte afspraken wat betreft frequentie en inhoud.
  - *Wat doen we bij geschillen?*

Is er een verschil van inzicht tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over de afspraken in deze uitvoeringsovereenkomst, dan treden beide partijen met elkaar in overleg teneinde tot een voor ieder werkbaar oplossing te komen.

### 1.3 Bedrijfsreserve

In de Kadernota “Vezelfstandiging en Governance” zijn de uitgangspunten benoemd die de gemeente Maastricht hanteert bij interne verzelfstandiging waaronder de mogelijkheid tot het instellen van een bedrijfsreserve.

### 1.4 Ondertekening

Aldus overeengekomen en in tweevoud opgemaakt en ondertekend:

*Namens opdrachtgever:*

Naam: T. Beenackers  
 Functie: Manager Beleid en Ontwikkeling/Sociaal

Handtekening:

Plaats en datum: Maastricht,

*Namens opdrachtnemer:*

Naam: J. Zock  
 Functie: Directeur Sociale Zaken

Handtekening:

Plaats en datum: Maastricht,

## 2 Productformulieren

<b>2.1 Product: Realiseren Leerlingenvervoer</b>																									
<b>Begrotingsprogramma</b>	Programma 9 : Onderwijs																								
<b>Portefeuillehouder</b>	Wethouder Damsma																								
<b>1 Wat wil het bestuur bereiken?</b>																									
<b>Wat is de programma-doelstelling?</b>	Zorgen voor een kwalitatief en kwantitatief optimale onderwijsstructuur waarin iedereen zich thuis kan voelen en talenten kan ontwikkelen, zodat er volwaardig kan worden deelgenomen aan de samenleving.																								
<b>Beleidsmatige context programma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Onderwijswetgeving:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wet Regelingen leerlingenvervoer</li> <li>• Wet op de expertisecentra</li> <li>• Wet op het primair onderwijs</li> <li>• Wet op het voortgezet onderwijs</li> <li>• Wet Passend Onderwijs</li> </ul> </li> <li>▪ Gemeenschappelijke regeling leerlingenvervoer 2008</li> <li>▪ Verordening leerlingenvervoer bij de verschillende Maastricht-Heuvelland gemeenten per 1-8-2014</li> </ul>																								
<b>Wat is de product-doelstelling?</b>	<p>Uitvoeren, organiseren en beheren van het leerlingenvervoer op basis van de verordening leerlingenvervoer.</p> <p>Op basis van de verordening leerlingenvervoer een vervoersvoorziening naar de dichtstbijzijnde en meest toegankelijke school, toekennen aan ouders van kinderen die vanwege de afstand of handicap niet zelfstandig naar hun school kunnen reizen. Het doel van de verordening Leerlingenvervoer is te garanderen dat alle kinderen in de GR-gemeenten gebruik kunnen maken van hun recht op passend onderwijs.</p> <p>Dit gebeurt in de vorm van de goedkoopste adequate wijze:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aangepast vervoer ( schoolbus / taxi)</li> <li>▪ Openbaar vervoer of vervoer per fiets (zo nodig onder begeleiding)</li> <li>▪ Eigen vervoer (tegemoetkoming in het gebruik van een eigen voertuig)</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="4" style="background-color: #cccccc;">schooljaar 2015 - 2016</th> </tr> <tr> <th colspan="4" style="background-color: #cccccc;">deelname leerlingenvervoer</th> </tr> <tr> <th style="width: 40%;"></th> <th style="width: 20%;">aangepast vervoer taxi-schoolbus</th> <th style="width: 20%;">Vergoedingen openbaar vervoer eigen vervoer</th> <th style="width: 20%;">totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Maastricht</td> <td>227</td> <td>97</td> <td style="background-color: #ffe4b5;"><b>324</b></td> </tr> <tr> <td>Overige GR gemeenten</td> <td>253</td> <td>95</td> <td style="background-color: #ffe4b5;"><b>348</b></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #e0f0ff;"><b>totaal</b></td> <td style="background-color: #e0f0ff;"><b>480</b></td> <td style="background-color: #e0f0ff;"><b>192</b></td> <td style="background-color: #ffe4b5;"><b>672</b></td> </tr> </tbody> </table>	schooljaar 2015 - 2016				deelname leerlingenvervoer					aangepast vervoer taxi-schoolbus	Vergoedingen openbaar vervoer eigen vervoer	totaal	Maastricht	227	97	<b>324</b>	Overige GR gemeenten	253	95	<b>348</b>	<b>totaal</b>	<b>480</b>	<b>192</b>	<b>672</b>
schooljaar 2015 - 2016																									
deelname leerlingenvervoer																									
	aangepast vervoer taxi-schoolbus	Vergoedingen openbaar vervoer eigen vervoer	totaal																						
Maastricht	227	97	<b>324</b>																						
Overige GR gemeenten	253	95	<b>348</b>																						
<b>totaal</b>	<b>480</b>	<b>192</b>	<b>672</b>																						
<b>Wat merkt de burger daarvan?</b>	Ouders kunnen op basis van de verordening aanspraak maken op een voorziening naar de dichtstbijzijnde voor de leerling toegankelijke school.																								

## 2 Wat gaan we daarvoor doen?

<b>Prestatiedoelstelling</b>	Voor de gemeenten Maastricht, Meerssen, Gulpen-Wittem, Vaals, Valkenburg a/d Geul, & Eijsden- Margraten aan ouders verstrekken van een vervoersvoorziening op basis van bovengenoemde regelgevingen de gemeenschappelijke regeling.				
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	<p><u>Prestaties:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Uitvoering van de verordening leerlingenvervoer voor de deelnemende GR gemeenten</b></li> </ul> <p><b>Prestatie-indicatoren:</b></p> <table border="1"> <tr> <td>aantal jaarlijkse beschikkingen</td> <td>700 verdeeld over 5 gemeenten</td> </tr> <tr> <td>% gegronde bezwaarschriften</td> <td>&lt; 25%</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Uitvoering financiële processen</b> betalen vergoedingen en declaraties/ invordering drempelbedrag en inkomensafhankelijke bijdragen, <b>Prestatie-indicator:</b> 100% tijdig uitbetalen voor aanvang schooljaar en 100% tijdig invorderen van de eigen bijdrage; 4 keer per jaar in de maanden oktober, januari, april, juni</li> <li>▪ <b>Verstrekken van informatie aan ouders en scholen</b> <b>Prestatie-indicator:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaarlijks in de maand maart/april up to date maken van de gemeentelijke internet pagina.</li> <li>- informatie aan ouders in de maand mei t.b.v toelichting op het aanvraagformulier</li> <li>- informatie aan scholen over leerlingenvervoer: op uitnodiging.</li> </ul> </li> </ul>	aantal jaarlijkse beschikkingen	700 verdeeld over 5 gemeenten	% gegronde bezwaarschriften	< 25%
aantal jaarlijkse beschikkingen	700 verdeeld over 5 gemeenten				
% gegronde bezwaarschriften	< 25%				
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	Jaarlijkse rechtmatigheidstoets t.b.v. kwaliteitsborging/ontwikkeling				

## 3 Wat mag het kosten?

Zie beneden bij discussiepunten.

## 4 Overig

<b>Ambtelijke contactpersonen</b>	Contactpersoon namens opdrachtgever: Jan Jegers Contactpersoon namens opdrachtnemer: Rob Frenzel Voortgangsbepreking tussen opdrachtgever/opdrachtnemer 1 x per kwartaal.
<b>Opmerkingen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afrekening en opstellen begroting vindt plaats via de besluitvorming van regionale samenwerking Maastricht Heuvelland (beleid en ontwikkeling) Nog te regelen met regio: <ul style="list-style-type: none"> <li>- kosten t.b.v opvragen extern deskundig medisch advies</li> <li>- kosten t.b.v afstandsmeting door GEO.</li> <li>- kosten t.b.v. bezwaar en beroep</li> <li>- kosten tbv. archief GR</li> <li>- uitvoeringsbudget m.b.t. uitbetalingen vergoedingen</li> <li>- kantoorkosten herijken</li> </ul> </li> <li>• Het begrip gehandicapte leerling is in de wet gewijzigd. De psychische handicap is toegevoegd aan de begripsomschrijving 'handicap'.</li> </ul>

## 2.2 Product: Realiseren Leerplicht/RMC en VSV

<b>Begrotingsprogramma</b>	Programma 9 : Onderwijs.
<b>Portefeuillehouder</b>	Wethouder Damsma
<b>1 Wat wil het bestuur bereiken?</b>	
<b>Wat is de programma-doelstelling?</b>	Zorgen voor een kwalitatief en kwantitatief optimale onderwijsstructuur waarin iedereen zich thuis kan voelen en talenten kan ontwikkelen, zodat er volwaardig kan worden deelgenomen aan de samenleving.
<b>Beleidsmatige context programma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wet- en regelgeving: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leerplichtwet 1969</li> <li>- Wet Passend Onderwijs 2014</li> <li>- RMC-regelingen (in diverse onderwijswetten. 2002</li> <li>- Convenant Programmagelden en Plusvoorzieningen VSV</li> <li>- Convenant Decentralisatie-uitkering Jeugd (Overbelaste Jongeren</li> </ul> </li> <li>▪ Gemeenschappelijke regeling leerplicht en RMC Maastricht-Heuvelland 2004</li> <li>▪ Beleidsnota: Onderwijs als troefkaart</li> <li>▪ Aanvalsplan- en Actie Plan Jeugdwerkloosheid</li> </ul>
<b>Wat is de product-doelstelling?</b>	<p>Op basis van genoemde regelgeving:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitvoeren Leerplichtwet.</li> <li>- Uitvoeren RMC functie (registreren, bemiddelen en doorverwijzen)</li> <li>- Voorkomen van voortijdig schoolverlaten.</li> </ul> <p>Daarnaast speelt het bureau een rol in de netwerkorganisatie in de regio om voortijdig schoolverlaten te voorkomen. De persoonsgerichte aanpak van Team Jongeren@Work en de integrale aanpak van multiprobleem jongeren in het Expertteam J@W zijn daarin cruciaal.</p>
<b>Wat merkt de burger daarvan?</b>	De burger kan geconfronteerd worden met de wettelijke uitvoeringstaken van het Bureau Onderwijs gericht op preventie van verzuim, voorkomen van uitval en curatie van voortijdige uitval.
<b>2 Wat gaan we daarvoor doen?</b>	
<b>Prestatiedoelstelling</b>	Op basis van bovengenoemde regelgeving en de tussen de gemeenten Maastricht, Meerssen, Valkenburg ad Geul, Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem en Vaals in 2002 aangegane Gemeenschappelijke regeling Leerplicht en RMC uitvoeren van de leerplicht en kwalificatieplichttaken incl. uitvoering taken Jongeren@Work en Expertteam.
<b>Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RMC-Coördinatie en administratie 12 tot 23 jaar Deze functie wordt regionaal uitgevoerd op Zuid-Limburgse schaal, waarbij de gemeente Heerlen als contactgemeente naar OCW optreedt.</li> <li>• Jaarlijks stelt uitvoerder het jaarverslag leerplicht en RMC op.</li> <li>• Prestatie indicatoren: op basis van jaargegevens 2014-2015</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequaat beheren en monitoren van een LP- registratie voor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23.854 jongeren</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal verzuimmeldingen</li> <li>• Aantal zorgmeldingen</li> <li>• Aantal opgemaakte processen verbaal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 548</li> <li>• 572</li> <li>• 40*</li> </ul> <p>*streven is dit zo laag mogelijk te houden ivm effectieve preventie en interventies</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registreren van het aantal leerlingen dat onderwijs volgt in het buitenland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 921 jongeren</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adequaat beheren van een RMC- registratie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17.946 jongeren</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal jongeren dat als VSV-er is geregistreerd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 308 jongeren</li> </ul>
	<p><u>Doorontwikkeling Jongeren@Work (J@W) naar Jongerenteam-SZ</u>  De opdracht is om een sluitende persoonsgerichte aanpak in te richten voor kwetsbare jongeren tot 27 jaar en voor jongeren zonder startkwalificatie tot 23 jaar. Doel is voortijdige schoolverlaters en/of kwetsbare jongeren terug te leiden naar school en/of werk en/of zorg om zo, waar mogelijk, belemmeringen in hun ontwikkeling weg te nemen.  In 2016 zal een doorontwikkeling plaatsvinden van het SPJ@W naar het Jongerenteam en Jongerenloket , waar consulenten Onderwijs en Participatiewet opdracht krijgen dat samen, integraal en afgestemd te doen. Het realiseren van deze aanpak is opgenomen in het lokale "Aanvalsplan en Actieplan Jeugdwerkloosheid"</p> <p><u>Project ESF- A</u>  In dit project wordt via casemanagement intensieve begeleiding gegeven aan jongeren met als doel belemmeringen weg te nemen voor het verkrijgen van een startkwalificatie en/of de jongeren naar werk en of zorg toe te leiden.  Dit wordt project wordt uit reguliere en middelen uit het ActiePlan JeugdWerkloosheid en ESF-gelden gefinancierd. Het project wordt uitgevoerd door consulenten/casemanagers van het Jongerenteam-SZ.</p>	
<b>Hoe wordt dit gemonitord?</b>	<p>Er wordt conform wettelijk voorschrift een jaarverslag leerplicht opgesteld voor het College Maastricht en ter vaststelling door de Maastricht-Heuvelland gemeenten.  Verantwoording wordt bij het Ministerie afgelegd met de Artikel 25 rapportages ( resultaten leerplicht en de Effectrapportage RMC resultaten ).</p> <p>De resultaten op het bereik van de doelgroepen wordt begin 2016 dmv. een monitor ingericht.</p>	
<b>3 Wat mag het kosten?</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Afrekening en begroting vindt plaats via de besluitvorming van regionale samenwerking Maastricht Heuvelland ( Beleid en Ontwikkeling)</li> <li>▪ Nog te regelen met regio: <ul style="list-style-type: none"> <li>- kosten t.b.v. bezwaar en beroep</li> <li>- kosten t.b.v. archief voor de GR</li> <li>- uitvoeringsbudget t.b.v. inzet testen en toetsen.</li> </ul> </li> </ul>		
<b>4 Overig</b>		
<b>Ambtelijke contactpersonen</b>	<p>Rob Frenzel Teammanager Team Onderwijs SOZA  Jan Jegers Programmamanager Onderwijs B&amp;O</p>	



# Gemeente Maastricht

> RETOURADRES Postbus 1992, 6201 BZ Maastricht

BEZOEKADRES  
Mosae Forum 10  
6211 DW Maastricht

Aan de dames en heren,  
leden van de gemeenteraad

POSTADRES  
Postbus 1992  
6201 BZ Maastricht

ONDERWERP  
Jaarplannen 2016 organisatieonderdelen

DATUM  
28 juni 2016  
**VERZONDEN 30 JUNI 2016**  
TELEFOONNUMMER  
043 350 4754

BIJLAGEN  
--

BEHANDELD DOOR  
FWT (Freddy) Jetten

ONZE REFERENTIE  
2016-18026

E-MAILADRES  
freddy.jetten@maastricht.nl

FAXNUMMER  
043 - 350 4230

UW REFERENTIE  
--

Geachte raadsleden,

In november 2015 stelde de gemeenteraad de programmabegroting 2016 vast. Hiermee zijn op programmaniveau de kaders aangegeven en zijn de realisatiedoelstellingen voor 2016 duidelijk. Het is vervolgens aan het college om het vastgestelde beleid uit te voeren. Daartoe wordt de programmabegroting naar productniveau vertaald, worden dienstverleningsovereenkomsten tussen opdrachtgevend en opdrachtnemend organisatieonderdeel gesloten en worden jaarplannen per organisatieonderdeel opgesteld.

Als onderdeel van de P&C-cyclus zijn de jaarplannen enerzijds een vertaling van programma- naar productniveau en anderzijds een invulling van de belangrijkste thema's op het gebied van bedrijfsvoering. Het directieteam heeft de jaarplannen onlangs vastgesteld. Het jaarplan vormt het managementcontract tussen directieteam en organisatieonderdeel.

De belangrijkste conclusies zijn:

- Met de jaarplannen wordt de efficiencytaakstelling voor 2016 ingevuld, waarbij er ook een meerjarige doorkijk wordt gegeven.
- De verbetervoorstellen aangaande dienstverleningsovereenkomsten en sturing worden meegenomen in de nog lopende opdracht opdrachtgever- en opdrachtnemerschap.
- De vacaturestop wordt voorlopig gehandhaafd, maar het directieteam heeft aangegeven deze op te heffen wanneer op bestuurs- en directieniveau realisatie van de efficiencytaakstelling kan worden vastgesteld.

De jaarplannen 2016 van de organisatieonderdelen zijn opvraagbaar via [PenC@maastricht.nl](mailto:PenC@maastricht.nl).

Hoogachtend,

John Aarts,  
Wethouder Economie, Mobiliteit en Financiën

Raadsinformatiebrief