



*Door  
naar de stip  
op de horizon!*

*Jaarplan  
2019*

**Sociale Zaken *Maastricht Heuvelland***

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

*Op weg van  
droom naar  
werkelijkheid.  
We doen het  
samen!*



”

*Een dienstverlening die in samenhang, nabij en op maat is en waarbij (de situatie van) de burger centraal staat. We zijn samen op weg om daar werkelijkheid van te maken. Onze droom vraagt om een andere manier van werken, denken en doen. Om een andere benadering van de burger en een andere vorm van samenwerken. Zowel binnen Sociale Zaken Maastricht Heuvelland als met onze netwerkpartners.*

*We optimaliseren onze dienstverlening. We werken aan een laagdrempelige organisatie, waar de burger zich prettig voelt en zijn verhaal uitgangspunt is. We nemen de ruimte om te kijken wat écht nodig is. Dat doen we over de grenzen van de domeinen heen.*

*Het te bereiken doel staat voorop. **We zoeken samen, met elkaar en met de burger, naar de oplossing die het best bij (de situatie van) de burger past.***

*Daarbij is het vooral belangrijk dat we werken vanuit ons hart, in plaats van alleen met ons hoofd. Dat we met passie en enthousiasme iedere dag het verschil maken, samen met elkaar én met onze burger.*

*Het is voor iedereen merk- en voelbaar dat onze organisatie in beweging is. We richten onze werkprocessen anders in en wijzigen onze organisatiestructuur, vanuit het perspectief van de burger. Dat doen we stap voor stap, en vooral: samen. 2020 is de stip op de horizon. Dan willen we onze droom gerealiseerd hebben. Tot dan hebben we de tijd om onze organisatie stapsgewijs te transformeren en optimaliseren.*

*Die tijd is ook nodig om elkaar te vinden, te begrijpen en essentiële vragen beantwoord te krijgen. 2019 is hét jaar van de kanteling. Per 1 april maken we de omslag naar de nieuwe manier van werken. Een belangrijke stap. Onze droom komt steeds dichterbij.”*

*Nardy Beckers,  
directeur Sociale Zaken Maastricht Heuvelland*



# 2018: een korte terugblik

**We hebben al een aantal belangrijke stappen gezet op weg naar onze droom. Daar is veel tijd en aandacht naar uitgegaan. Gelijktijdig hebben we gewoon onze reguliere dienstverlening uitgevoerd. En zijn we afspraken uit onder andere de dienstverleningsovereenkomsten en wet- en regelgeving nagekomen. Bij het uitvoeren van de reguliere dienstverlening en in het nakomen van afspraken, passen we de uitgangspunten van de transformatie al zoveel mogelijk toe.**

We blijven uiteraard meebewegen met de ontwikkelingen in het Sociaal Domein. In 2018 hebben we bijvoorbeeld verbeteringen doorgevoerd in de uitvoering van de Participatiewet (evaluatie één uitvoeringsdienst). Daarnaast hebben we stappen gezet om de besparingsopdracht Sociaal Domein, de zogenaamde 'draaiknoppen', te realiseren.

*Onze dienstverlening aan de burger staat centraal, in de ontwikkelingen die we doormaken, maar vooral ook in het hier en nu. We blijven ondersteuning bieden aan hen die het nodig hebben.*

## OR-adviesaanvraag

We hebben acht bouwstenen ontwikkeld, als fundament van de transformatie. Uitwerking hiervan leidde tot een OR-adviesaanvraag. Deze is medio november ingediend bij de ondernemingsraad (OR).

## Van start met pilots

In het derde kwartaal zijn we gestart met de pilots Vraagverheldering (onderdeel van de bouwsteen Centrale Integrale Toegang) en Integraal Gebiedsteam. We beproeven daarin de nieuwe werkwijzen, maken inzichtelijk op welke vlakken de consulenten ondersteuning behoeven en kijken samen met onze netwerkpartners hoe we onze krachten kunnen bundelen. **Ieders inbreng is belangrijk en van waarde.** We geven er samen vorm aan. Op onderdelen haken ook de ondersteunende teams aan. Zo monitoren deze teams de voortgang en resultaten van de pilots. Beide pilots lopen tot 1 april 2019.

## Vormgeven ondersteunende teams

We zijn ook in de ondersteunende teams (Ontwikkeling & Ondersteuning, Sociale Recherche/Juridische Zaken en Centrale Administratie) aan de slag om onze werkwijze aan te passen. De focus van deze teams ligt met name op het versterken en doorontwikkelen van onze dienstverlening en bedrijfsvoering.



Onderzoeker Nik:

“Bezoekers ervaren de toegang als prettig, maar op een aantal punten is nog winst te behalen.”

te maken. Zo vertelde iemand dat hij al vijf jaar lang iedere ochtend met een groepje koffie komt drinken, maar dat hij nog nooit is aangesproken. Dat vond ik wel een typerend voorbeeld.”

“Over het algemeen ervaren de bezoekers de toegang prettig en hebben ze weinig aanmerkingen. Wel zag ik soms dat mensen die voor het eerst kwamen, zich onwennig voelden. Dat ze zich even moesten oriënteren en zoekende waren naar de juiste weg.”

**Waar zie je ruimte voor verbetering?**

“Regelmatig lopen mensen binnen die op zoek zijn naar hulp en informatie. Maar er is niet altijd een consultant beschikbaar om hen te woord te staan. Het zou van grote toegevoegde waarde zijn om met een soort SEH-team te werken: een team met consultants, die per toerbeurt beschikbaar zijn voor ‘spoedeisende hulp’. Dat zou ook de dames van de balie ontlasten, die overigens hun uiterste best doen en altijd rustig blijven, maar vaak tussen twee vuren staan.”

“Verder is er nog winst te behalen bij de ontvangst aan de deur. Als iemand de bezoekers daar opwacht, hen verwelkomt, een praatje maakt en de weg wijst, maakt dat een groot verschil. Voor een warm welkom met aandacht staat bijna iedereen open, dat merkte ik wel toen ik de bezoekers aansprak.”

**Nik Laansma onderzocht in opdracht van Sociale Zaken Maastricht Heuveland hoe de bezoekers van ons kantoor in Randwyck de toegang en het bezoek ervaren.**

**Hoe heb je het doen van dit onderzoek ervaren?**

“Doordat ik zelf ook geregeld als bezoeker op kantoor in Randwyck kom, kan ik me goed inleven. Bovendien ben ik een mensenmens. Die combinatie maakt dat ik open en zonder oordeel met bezoekers in gesprek kon gaan.”

**Hoe heb je het aangepakt?**

“Ik heb een voorbeeld genomen aan de aanpak van Joris Linssen in het televisieprogramma Hello Goodbye. Door mensen dichtbij hun gevoel te brengen, zijn ze open en vertellen ze wat ze werkelijk denken. Ik heb bezoekers willekeurig aangesproken en ze vooral hun verhaal laten doen. Ik heb met name geluisterd.”

**Wat vond je opvallend?**

“Ik merkte dat de bezoekers het fijn vonden om een praatje

# Speerpunten voor 2019

**In 2019 gaan we door met het verwezenlijken van onze droom.**

## Het Nieuwe Werken

We gaan verder aan de slag met Het Nieuwe Werken.

Een verandering in de benadering van de burger betekent ook een verandering in houding en gedrag. Dát is de kern van de transformatie. Als je als medewerker daarin mee kunt en wilt gaan, maak je een ontwikkeling door voor jezelf en voor de organisatie.

Het Nieuwe Werken gaat over de manier waarop wij burgers benaderen, maar ook over hoe we met elkaar en onze netwerkpartners omgaan. Het is een breed begrip, dat niet alleen over gedrag en houding gaat. Het gaat ook over de manier waarop we met elkaar samenwerken in onze organisatie, over onze processen en bijvoorbeeld de fysieke inrichting. Al deze elementen moeten naadloos op elkaar zijn afgestemd. Met als doel: onze burgers beter van dienst zijn.

Om Het Nieuwe Werken concreet vorm te geven, werken we aan alle elementen. Dat doen we niet alleen. We werken daarin samen met onze burgers en vragen hen feedback op onze werk- en benaderingswijze. Die input vinden we waardevol. We leren ervan en het helpt ons in het verbeteren van onze dienstverlening. Het onderzoek van burger Nik Laansma in 2018 is daar een voorbeeld van.

We gaan ook samenwerken met organisaties die al ervaring hebben met bijvoorbeeld hostmanship en werken onze ideeën verder uit met studenten van Universiteit Maastricht en Zuyd Hogeschool.

We besteden extra aandacht aan de rol van onze (team-)managers. De (team)manager krijgt een andere focus:

namelijk die van peoplemanager, waarbij hij niet langer verantwoordelijk is voor de inhoud. We ondersteunen de (team)managers bij deze doorontwikkeling.

### Hostmanship

Bij hostmanship staat centraal hoe je een ander benadert. Het gaat over de manier waarop we met de burger, maar ook met elkaar en met onze netwerkpartners omgaan. We zorgen ervoor dat de ander zich welkom voelt bij ons. Dat er oprecht en met respect naar hem geluisterd wordt en dat hij zich geholpen voelt. We werken samen aan onze gastvrijheid en professionaliteit. Dit is onderdeel van Het Nieuwe Werken.

## Samenwerkingsmodel

Onze nieuwe manier van werken vraagt om een passende organisatiestructuur. Per 1 april gaan we over naar een nieuwe manier van samenwerken (zie kader volgende pagina).

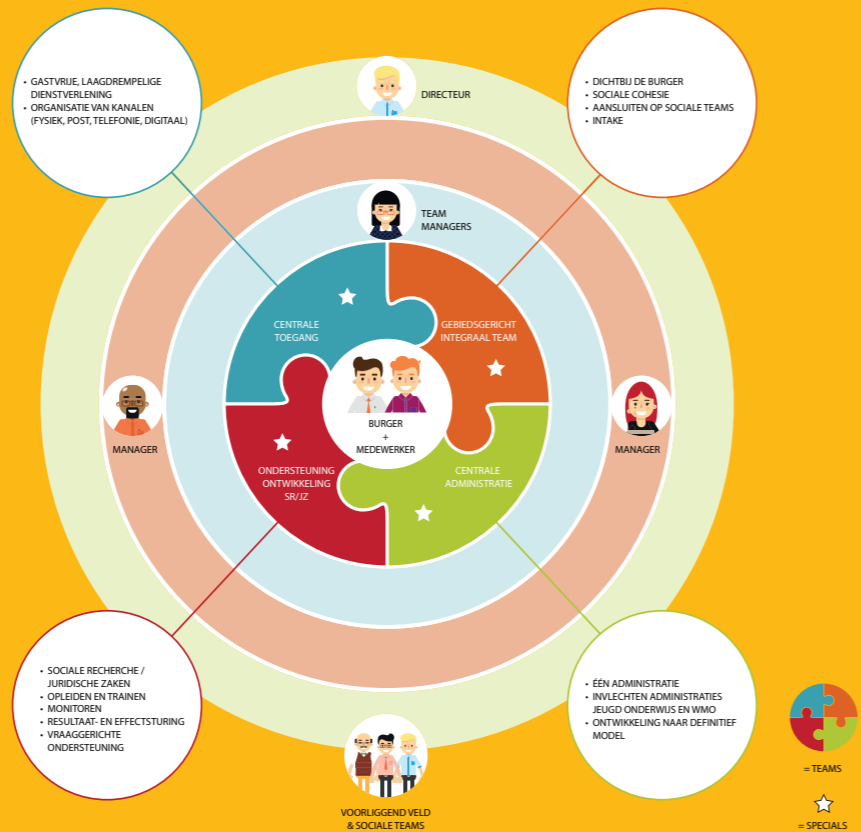
Met deze omslag zijn we er nog niet. Dit is pas het begin. Door het uitvoeren van de pilots ervaren we de nieuwe werkwijze nu al. Dit geeft ons waardevolle inzichten en de mogelijkheid om door te ontwikkelen. Maar als we organisatiebreed op deze manier gaan werken, zal dat zeker wennen zijn. We oefenen en ondervinden dit samen. Het zal vallen en opstaan zijn.

Dat mag en daar nemen we de tijd voor.

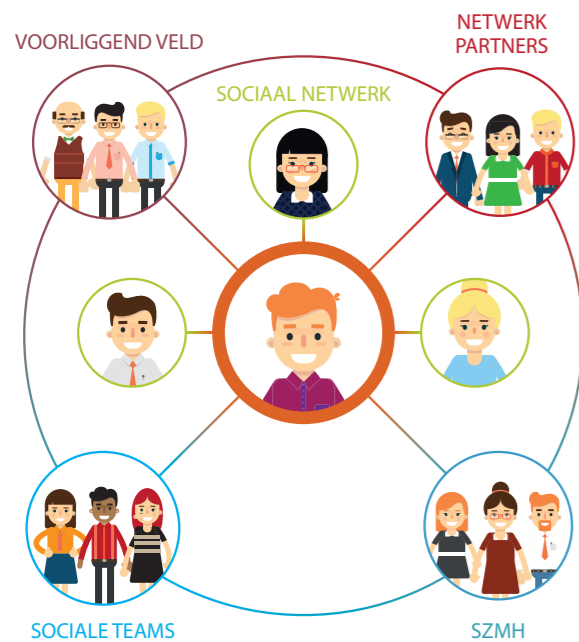
## Het samenwerkingsmodel

Per 1 april werken we met een centrale integrale toegang, integrale gebiedsteams en een nieuwe ontwikkelings- en ondersteuningsstructuur waar de teams Ondersteuning & Ontwikkeling, Sociale Recherche en Juridische Zaken en Centrale Administratie onder vallen. In dit samenwerkingsmodel staan de burger en medewerker centraal.

Figuur 1: samenwerkingsmodel SZMH



Om onze burger zo goed mogelijk van dienst te zijn, werken we ook samen met het sociale netwerk van de burger, het voorliggend veld, de sociale teams en netwerkpartners.



Figuur 2: SZMH Netwerkorganisatie: burger centraal, samenwerken met en voor de burger

## Centrale Integrale Toegang

We gaan werken met een centrale integrale toegang. Dit is de plek waar het eerste contact met de burger plaatsvindt. Als een burger op bezoek komt aan de Randwycksingel zorgt een gastvrouw/-heer voor een warm welkom. Diegene stelt de burger op zijn gemak en verwijst afhankelijk van de reden van het bezoek door naar het centraal toegangsteam.

Een medewerker van dit team past de werkwijze van vraagverheldering toe. Daarmee willen we bereiken dat we met een goede uitvraag de hulp- of ondersteuningsvraag van een burger duidelijk in kaart krijgen. Aan de hand daarvan bepalen we dan welke ondersteuning nodig is. Zonder de regie over te nemen van de burger. Van 'zorgen voor' naar 'samen zorgen dat', waarbij we het zelfoplossend vermogen van de burger zoveel mogelijk proberen te stimuleren.

Turkan:

“Goed doorvragen en luisteren is niet altijd makkelijk, maar wel essentieel.”



Leerplichtambtenaar Turkan Serez doet mee aan de pilot Vraagverheldering. Ze vertelt over haar bevindingen tot nu toe.

### Hoe gaan jullie te werk in deze pilot?

“In deze fase voeren de consulenten van Wmo en Jeugd de telefoongesprekken. Wij luisteren met hen mee, net als de consulenten van Participatie. Ik heb weinig kennis in huis van de andere wetten binnen het Sociaal Domein, maar dat zie ik niet als belemmering. Je stelt andere vragen als de specialist of consulent, bent neutraler en gaat meer open een gesprek in. Ik kijk ernaar uit ook zelf (telefoon)gesprekken te gaan voeren.”

### Hoe kun je een hulpvraag goed doorgronden?

“Het is een kwestie van heel goed luisteren en doorvragen. Zo ontdek je soms andere problematiek of andere vragen die de burger zelf niet aankaart. Om een voorbeeld te geven: laatst luisterde ik mee met een Wmo-consulent. Die belde met iemand vanwege een aanvraag voor een scootmobiel. De vader van het gezin had net een hartoperatie achter de rug. In dat gesprek kwam ter sprake dat de kinderen veel thuis waren. Door daarover door te vragen, kwamen we erachter dat ze pas

in basisschoolleeftijd waren. Dat ze veel thuis zijn, kan dus eigenlijk niet.”

### Waar zie je nog kansen en mogelijkheden?

“We moeten heel goed kijken wie er bij onze centrale toegang zit, wie gesprekken met burgers voert en hun vraag helder moet krijgen. Het vraagt om een bepaalde manier van denken en doen. Je houding en gedrag zijn essentieel. Je moet openstaan voor de ander en lef hebben, want doorvragen is niet altijd makkelijk. Het is ook soms nog zoeken in hoe ver je moet doorvragen, wat je doet met de informatie en hoe je zorgt voor de juiste opvolging. Bij het voorbeeld dat ik net noemde, ben ik direct alert. Maar ik twijfel nog hoe ik dan het beste kan handelen. Daarover praten en nadenken in de pilot vind ik erg waardevol. Dit is het moment om uit te proberen en te ondervinden.”



**Jacqueline en Alie:**  
**“Je hebt elkaar nodig om te groeien!”**

**Jacqueline Cörvers (consulent Wmo) en Alie van Hilten (consulent Participatie) zijn twee van de deelnemers van de pilot Intergraal Gebiedsteam. Ze vertellen over hun eerste ervaringen.**

#### **Wat was vooraf jullie verwachting van deze pilot?**

Jacqueline: “Ik ben de pilot open en zonder grote verwachtingen ingegaan. Ik was vooral benieuwd hoe de nieuwe werkwijze zou bevallen en keek ernaar uit aan de slag te gaan. Inmiddels kan ik volmondig zeggen dat ik er écht de meerwaarde van inzie.”

#### **Wat levert de pilot jullie op?**

Jacqueline: “Waar ‘de droom’ eerst nog een grijs gebied was, maakt de pilot die nu meer concreet. Doordat we bij elkaar zitten, krijg je veel van elkaar en elkaars werk mee. Daarnaast is het makkelijker om elkaar aan te spreken.” Dat merkt Alie ook: “We zoeken elkaar veel meer op. We bespreken casussen en delen kennis. Je kunt niet van de ene op de andere dag integraal werken. Je hebt elkaar nodig: elkaar aanhaken, samen optrekken, gesprekken voeren, op huisbezoek gaan. Zo groeien we samen.” Jacqueline: “We oefenen met het integraal benaderen van een hulpvraag en het samen komen

tot de beste oplossing. Wat heeft de burger écht nodig? En hoe kunnen we dat bereiken?”

#### **Hebben jullie een voorbeeld?**

Alie: “Laatst hebben we samen een casus ontrafeld. Toen Jacqueline een telefoongesprek van mij meekreeg en we daarover in gesprek gingen, bleek dat we de betreffende burger beiden kenden. We hadden allebei een aanvraag van haar ontvangen, weliswaar voor andere ondersteuning, maar het lag wel in elkaars verlengde. Door in gesprek te gaan en onze informatie te delen, vielen steeds meer puzzelstukjes op hun plek en kregen we de situatie goed in kaart.”

#### **Waar in is het nog zoeken?**

Jacqueline: “Het is niet zo dat iedere vraag integraal en meervoudig is. We moeten ervoor waken dat we niet álles samen willen oppakken. Als een vraag enkelvoudig is, is dat zo. Dan hoeft je die niet meervoudig aan te pakken.” Alie: “Het is soms zoeken naar wie wanneer moet aansluiten. Door met elkaar te praten en vooral door met elkaar mee te lopen, krijg je daar steeds meer gevoel bij.”

## **Integrale Gebiedsteams**

Na de scan bij de centrale integrale toegang wordt de burger, afhankelijk van de hulpvraag, doorverwezen naar een integraal gebiedsteam. Daar krijgt hij één vast aanspreekpunt. Die hem serieus neemt en bij wie hij vooral zichzelf kan zijn. Iemand die luistert en ondersteuning biedt waar nodig. Die hem begeleidt op weg naar de beste oplossing in zijn situatie.

We werken integraal en wijkgericht. Consulenten vanuit Jeugd, Onderwijs, Participatie en Wmo zijn vertegenwoordigd in deze teams. We zoeken intensief de samenwerking op met partners in de wijken en met de burgers die daar wonen. Zo leren we de wijken kennen en verbetert de kennis van de consulenten over voorliggende voorzieningen, het voorliggend veld en burgerinitiatieven. Daarin trekken we ook op met de ondersteunende teams, Inkoop en Beleid.

## **Resultaat- en effectgericht werken**

We gaan meer resultaat- en effectgericht werken om te komen tot duurzame oplossingen. We gaan samen aan de slag met taken die passen binnen onze visie, bij de teamdoelen en individuele doelen. Samen met Beleid ontwikkelen we effectindicatoren. **Zo maken we de kwaliteit van onze dienstverlening en bedrijfsvoering op verschillende aspecten inzichtelijk.**

We pakken door op een intensievere samenwerking met Beleid en Inkoop. We stemmen de doelstellingen en beoogde effecten vooraf goed met elkaar af en brengen consequenties van gemaakte beleidskeuzes in beeld. We monitoren tussentijds de voortgang van de resultaten.

Een vernieuwend management-informatiesysteem helpt ons daarbij. Hiermee vertalen we ‘platte cijfers’ naar dynamische managementinformatie. We verklaren de cijfers aan de hand van achterliggende informatie uit analyses. De uitkomsten vertalen we naar voorstellen en acties om te komen tot kwaliteitsverbetering. Verder maken we met Beleid een start met data-ondersteunend werken. Hiermee krijgen we inzicht in het samenspel tussen de verschillende domeinen.



## Monitoren

Het monitoren van de beoogde resultaten en effecten van de organisatie doen we onder andere door te toetsen. Het doel is om de verschillende domeinen op eenzelfde wijze te toetsen, waarbij de focus ligt op de risicovolle processen. Nieuw is dat we niet alleen kijken naar geconstateerde fouten, maar ook naar de oorzaken.

Als zich structurele fouten voordoen, gaan we in gesprek met de collega's van Opleiden en Trainen. Samen kijken we dan naar een passende opleiding, training of wellicht zelfs een aanpassing van het inwerkprogramma.

## Aandacht voor opleiden en trainen

In lijn met Het Nieuwe Werken zal veel aandacht uitgaan naar het opleiden en trainen van onze medewerkers. Dit is een speerpunt voor iedereen in onze organisatie. Van management tot consultant tot ondersteunende medewerker. We willen onze dienstverlening professionaliseren en het lerend vermogen van onze organisatie vergroten. We bieden opleidingen en trainingen aan, die tegemoetkomen aan de behoefte van de medewerkers, veranderende wet- en regelgeving en trends die we signaleren vanuit monitoring.

## Juridische advisering en centrale administratie

Sociale Recherche/Juridische Zaken en Centrale Administratie hebben ook een belangrijke rol in de borging en verbetering van de kwaliteit van de directe dienstverlening aan de burger. Om dat te kunnen doen, zoeken deze teams de aansluiting bij de integrale gebiedsteams.

Zo doet Sociale Recherche/Juridische Zaken dat door consultants op de werkvloer te ondersteunen en adviseren. Daarnaast sluit het team aan bij Ondersteuning en Ontwikkeling voor het verzorgen van trainingen. Centrale Administratie werkt intensief samen met consultants en burgers om zo administratieve vragen sneller op te pakken en te beantwoorden.

## Omgekeerde toets

Om de burger zo goed mogelijk te helpen, staat het te bereiken doel voorop. Niet regels zijn leidend, maar de (situatie van de) burger. Het gedachtegoed van 'de omgekeerde toets' helpt ons dat te doen wat nodig en effectief is. Deze manier van denken en doen willen we stevig verankeren in onze organisatie. Iedere medewerker kan dit gedachtegoed toepassen, van de consultant tot de administratief medewerker en van de collega's van Juridische Zaken tot onze toetsers.



Figuur 3: Voorbeeld omgekeerde toets

## Maatwerk zonder willekeur

De wet biedt meer mogelijkheden dan je denkt. Dat merk je als je bij het doel van de wet begint en niet bij de letter van de wet. Dat is de essentie van de omgekeerde toets. Het gaat om het mogelijk maken van maatwerk, zonder willekeur. Het is niet per definitie zo dat het ene besluit goed is en het andere fout. Als het maar kan worden verantwoord en beargumenteerd.

Bij het nemen van een besluit moeten we de mogelijke effecten in de volledige breedte meewegen, van de korte tot lange termijn. Pas als het gewenste besluit helder is, komt de juridische toets om te kijken of de gemaakte keuzes te verantwoorden en in te passen zijn binnen de wettelijke kaders, ook over de grenzen van de domeinen heen. Het gaat erom dat we ons ervan bewust zijn dat er meerdere wegen naar Rome leiden.

## Andere belangrijke thema's in 2019

2019 is een belangrijk jaar. Niet alleen in onze transformatie, maar ook vanwege andere ontwikkelingen in het Sociaal Domein. Zo komen er opdrachten op ons af uit de Toekomst-agenda Sociaal Domein Maastricht Heuvelland 2022, het coalitieakkoord Maastricht 2018-2022 (en bijbehorend Uitvoeringsprogramma) en wet- en regelgeving.

### Pilot '50-gezinnenaanpak'

We gaan bijvoorbeeld aan de slag met de pilot '50-gezinnenaanpak'. Het is een bestuurlijke wens om te werken aan duurzame oplossingen die maatschappelijke problemen terugdringen. Om dat te bereiken zetten we in op deregulering (regels en budgetten minder leidend laten zijn) en ontschotting (domeinoverstijgend werken). Concrete ambitie is om komende tijd 50 gezinnen te begeleiden naar meer eigen grip op hun leven en minder hulpverlening. Daarom starten we met deze pilot, die ook onze transformatie versterkt. We nemen de kennis die hierin wordt opgedaan mee in onze ontwikkelingen.

We gaan in de pilot aan de slag om de 50 meest kwetsbare gezinnen in Maastricht met maatwerk te helpen. Denk daarbij aan vernieuwende oplossingen, het opzetten van nog niet bestaande voorzieningen en nieuwe samenwerkingsvormen. In februari 2019 starten we met de eerste gezinnen. We doen deze pilot niet alleen, Kredietbank Limburg doet bijvoorbeeld ook mee. Door als gemeente regie te voeren, streven we naar één hulpplan per gezin.

### Andere belangrijke onderwerpen in 2019 zijn:

- een nieuw Aanvalsplan Armoede (in samenwerking met de collega's van Beleid, die in de lead zijn)
- aanpak van eenzaamheid
- ketenaanpak ter ondersteuning van participatie in de samenleving en re-integratie op de arbeidsmarkt
- doorontwikkeling van de methodiek 1 gezin – 1 plan – 1 regisseur
- voorbereidingen voor overheveling taakveld inburgering (vanaf 2020 de verantwoordelijkheid van de gemeente)
- vervolgtacties besparingsopdracht Sociaal Domein ('draaiknoppen')

### Al met al: de burger centraal

Uit de verschillende speerpunten voor 2019 komt een duidelijke beweging naar voren: we stellen de burger en zijn hulpvraag centraal. We zorgen dat die hulpvraag helder is. We zoeken de beste oplossing, zonder de regie over te nemen en altijd met het te bereiken doel voorop. En we zorgen voor zo min mogelijk drempels en bureaucratie voor de burgers.

# En nu... door naar de stip op de horizon!

*Stap voor stap dichterbij onze droom. Dienstverlening die in samenhang, nabij en op maat is en waarbij (de situatie van) de burger centraal staat. Een open organisatie waar het fijn werken is en de medewerkers het beste uit zichzelf kunnen halen, initiatief tonen en elkaar (en onze partners) actief opzoeken. Een organisatie die bruist van energie, passie en enthousiasme. Een ambitieuze droom, waar we steeds dichterbij komen. Na 2019 is de omslag in onze dienstverlening een feit. Daarna blijven we ook doorontwikkelen. Samen!*







*Dit jaarplan is de ambitie voor 2019, gebaseerd op inzichten uit de Toekomstvisie 2018-2020, de Toekomstagenda Sociaal Domein Maastricht Heuvelland, wet- en regelgeving en lokale verordeningen.*

### **Colofon**

Het Jaarplan Sociale Zaken Maastricht Heuvelland 2019 is opgesteld door:

Team Advies & Projecten en Team Leercyclus | Gemeente Maastricht  
Randwijcksingel 22, 6229 EE Maastricht | Postbus 4902, 6202 TC Maastricht

**Vormgeving:** De Merkboer

**Fotografie interviews:** Johannes Timmermans

**Fotografie:** Bigstock

© Sociale Zaken Maastricht Heuvelland, december 2018

# Sociale Zaken *Maastricht Heuvelland*

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

De reguliere dienstverlening aan de burger staat voorop. De volgende speerpunten worden er voor 2019 uitgelicht:

### Speerpunt

### Concrete acties

## Transformatie

- **Nieuwe samenwerkingsmodel is van kracht. Dit bestaat uit:**
  - Centraal toegangsteam
  - Integrale gebiedsteams
  - Centrale administratie
  - Teams Ontwikkeling & Ondersteuning
  - Team Sociale Recherche en Juridische Zaken
- **Er wordt een programma voor Het Nieuwe Werken ontwikkeld. Onder andere de volgende projecten/opdrachten worden hierin opgenomen:**
  - Nieuwe rol van manager als peoplemanager (management development traject)
  - Hostmanship
  - Opleiden en trainen vanuit Ontwikkeling & Ondersteuning
- **Meer resultaat- en effectgericht werken. Dit doen we o.a. door:**
  - Optimaal gebruik berichtenverkeer
  - Ontwikkeling en inzet vernieuwend managementinformatiesysteem
  - Benoemen van effectindicatoren in DVO's 2020
- **Meer focus op Opleiden en trainen van medewerkers door:**
  - Ontwikkelen van passende opleidings- en trainingsprogramma dat aansluit bij Het Nieuwe Werken
  - Samenwerking opzoeken met 'opleidingsnetwerk' (denk aan Learn, Zuyd Hogeschool, e.d.)
- **Omgekeerde toets en omgekeerd handhaven**
- **AVG: bewustwording over omgaan met persoonsgegevens binnen Het Nieuwe Werken en herijken informatiebeveiligingsbeleid**
- **Verbreding van audit en toetsen naar alle 4 domeinen waarbij de focus ligt op risicovolle processen**
- **Intensiveren van de samenwerking met beleid sociaal en inkoop**
- **Doorontwikkeling Centrale Administratie die naar verwachting in 2020 zijn definitieve vorm zal krijgen**
- **De uitwerking van de FIT GAP analyse, waaruit blijkt dat we een regiecomponent, een klantvolgcomponent en co-creatiecomponent nodig hebben**
- **Nieuw ICT-systeem aanbesteden bij Onderwijs**

## Reguliere dienstverlening (Going concern)

- **LEAN:**
  - Focus op optimalisatie van het gehele proces binnen Jeugd en Wmo. Tevens aandacht voor optimalisatie deelprocessen binnen Onderwijs en Participatiewet
  - Nadruk op algemeen nadenken over eigen handelen (waarom doe ik iets?)
- **Voorbereiding van de ontvlechting van Beschermd Wonen met de Westelijke Mijnstreek**
- **Ontwikkeling van Beschermd Wonen thuis**
- **Digitalisering 1 gezin – 1 plan – 1 regisseur binnen Jeugd**
- **Zachte landing (aanpak voor alleenstaande minderjarige vreemdelingen)**
- **Voorbereidingen treffen voor overheveling van inburgering als taak naar de gemeente vanaf 2020**
- **Evaluatie re-integratievoorzieningen**
- **Veilig Thuis Jeugd**
  - Implementatie meldcode 2019
  - Verandering samenwerking ketenpartners
  - Projecten "Geweld hoort nergens thuis" en "Kinderen op de kaart"
- **Pilot Praktijk Ondersteuning Huisarts Jeugd (GGZ-zorg aan jeugdigen verbeteren en onnodige doorverwijzingen voorkomen)**
- **Gezinshuizen Jeugd (meer inzetten op kleinschalige woonvormen)**

## Besparingsopdracht sociaal domein ('draaiknoppen')

- **Jeugd**
  - Inkoop maatregelen
  - Regievoering op toegang. Doorontwikkeling rol van opdrachtgever
  - Verschuiving naar voorliggend veld
- **Wmo**
  - Betere sturing op herindicatie bij stapeling van zorg en trajecten die bij Wlz thuishoren
  - Taskforce Beschermd wonen
- **Participatiewet**
  - Herijken administratieve, inkomens- en re-integratietaken consulent
  - Afwisseling mate van intensiteit van klantencontact op gebied van re-integratie
  - Realisatie extra uitstroom uitkeringsgerechtigden

### Speerpunt

### Concrete acties

#### Speerpunten Toekomstagenda Sociaal Domein Maastricht-Heuvelland 2022

- **Project 18-/18+**
- **Project Cliëntondersteuning**
- **Project Samen leren**
- **Pilot resultaat- en effectsturing Wmo**

#### Speerpunten vanuit Coalitieakkoord 2018-2022

- **Opstellen nieuw Aanvalsplan armoede**
  - Aandacht voor laaggelettertheid
  - Meer focus op vroegsignalering
- **50-gezinnen-aanpak**
- **Doorvoeren methodiek '1 gezin – 1 plan – 1 regisseur'**
- **Intensiveren van de ingezette transformatie en cultuurverandering sociaal domein**
  - Stevige inzet op ontschotting
  - Deregulering en bredere benadering
  - Doel: mensen aan het werk te krijgen, maar ook om actief op zoek gaan naar andere op maat gesneden vormen van meedoen voor hen voor wie dat (tijdelijk) niet mogelijk is
- **Verstevigen regievoering op toegang en de keten binnen Jeugd**
- **Positieve gezondheidsbenadering met 'wonen, werken, leven in balans' als kernwaarde bij nieuw gezondheidsbeleid, plannen en projecten**
  - Participatie van doelgroepen is daarbij vertrekpunt
- **Aanhaken bij Provinciaal aanvalsplan arbeidsmarkt in een gezamenlijk programma met overheden, bedrijven en onderwijsinstellingen ter bevordering van een ontspannen arbeidsmarkt**
  - Speerpunt daarbinnen: vergroten arbeidsparticipatie
- **Opdracht aan partijen tot vergaande samenwerking, onder meer rondom cliëntondersteuning, eenzaamheid, mantel- en respijtzorg**
- **Ontwikkeling experimenten rond de blauwe zorg**
  - Verdere ontwikkeling van een laagdrempelige zorginfrastructuur op wijkniveau
  - Clustering voorzieningen van andere partners
  - Pilot algemeen toegankelijke dagbesteding en krachtenbundeling
- **Verhogen door- en uitstroom door verbetering ketensamenwerking**

# Sociale Zaken Maastricht Heuvelland

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

## Bedrijfsvoering 2019

### Financiën

Besparing op apparaatskosten en overhead

Incidentele dekking en stelpost Algemene Uitkering

Taakstelling Kaderbrief 2019

Voor al deze onderdelen geldt dat de aanpak op weg naar het Uitvoeringsplan 2 en de Kaderbrief 2019 de komende maanden helderheid zal geven over de mogelijkheden om besparingen, taakstellingen etc. mogelijk te maken voor 2019 en verder. Ten aanzien van overhead loopt een onderzoek voor SZMH met betrekking tot de doorbelastingen naar de regio en voor de efficiencyopgave loopt een onderzoek naar potentiële efficiencyvoordelen (o.a. Lean). Naast deze opgave loopt ook nog de bestuursopdracht 3D draaiknoppen. Er zijn raakvlakken tussen deze 3 opdrachten, het raakt onze volledige bedrijfsvoering.

Bij het voorgenomen besluit Transformatie is een financieel overzicht opgenomen. Wat hebben we nodig in het kader van de veranderingen en welke middelen zijn daarvoor beschikbaar.

Daarbij wordt een fors beroep gedaan op de Bedrijfsreserve en de Reserve Productiemiddelen.

### Formatie

Formatie 2019

De formatie per 1-9-2018 bedroeg 349,91 fte. Op 25 januari is het DVO Welzijn en Zorg mondeling afgestemd. Dit was de laatste afstemming die nodig was om de formatie vast te stellen.

Door het wegvallen van opdrachten is 4,29 fte minder nodig, door nieuwe/intensievere opdrachten is 7.82 fte meer nodig. Door deze mutaties stijgt de formatie van Sociale Zaken Maastricht Heuvelland naar 353,54 fte per 1-1-2019 (zie bijlage 1).

NCFB jaarschijf 2019 en formatieplan 2019

De begrotingswijzigingen worden nog afgestemd met BenO, afronding voor 1 februari 2019.

Het formatieplan wordt tevens voor 1 februari 2019 aangeleverd. Vertraging is ontstaan omdat op 25 januari pas duidelijkheid is gekomen over de nieuwe formatiestaat 2019 naar aanleiding van afstemming DVO Welzijn en Zorg

Btw mengpercentage

Berekening van het % is wordt uiterlijk 1 februari aangeleverd.

Efficiencytaakstelling

De efficiencytaakstelling 2012-2018 is geheel ingevuld bij het jaarplan 2018. Geen actie voor 2019.

### Personeel en Organisatie

Verzuim

Eind 2017 was het verzuimpercentage 7,08% (norm 5,47%) met name veroorzaakt door langdurig verzuim (> 6 weken), zijnde 5,96% met een meldingsfrequentie van 1,28 (norm 1,27).

In 2018 t/m november is het verzuimpercentage gedaald naar 6,84 (norm 5,46%) met name wederom veroorzaakt door langdurig verzuim, zijnde 5,22% met een meldingsfrequentie van 1,30 (norm 1,22).

Ziekteverzuim heeft in onze organisatie sterk de aandacht. Het merendeel van het langdurig verzuim is nauwelijks beïnvloedbaar door de werkgever omdat dit medische aandoeningen betreft die voor het merendeel niet arbeidsgerelateerd zijn. In nauw overleg met de bedrijfsarts en Adviseur Arbeid en Gezondheid wordt getracht om daar waar mogelijk te koersen op inzetbaarheid, vaak in kleine stapjes waardoor de herstelperiode lang duurt.

### Loopbaan en mobiliteit

Vrijwillige mobiliteit is in alle gesprekken in het kader van HGG gespreksonderwerp. Daarbij worden de wensen, behoeften en mogelijkheden van de medewerker besproken. Los van deze cyclus is mobiliteit continu bespreekbaar. Move is een belangrijk hulpmiddel voor de medewerker om zijn/haar loopbaan een goede start te geven. De ondersteunende cursussen en dergelijke via Learn@Maastricht versterken medewerkers en managers in hun dagelijkse en toekomstige werkzaamheden. Move wordt ook bij externe inhuur conform nieuwe afspraken van 2018 betrokken bij werving.

### Het goede gesprek

Omdat de HGG-cyclus per medewerker anders loopt door het op verschillende momenten in dienst treden van medewerkers/teammanagers en de vorming van nieuwe teams is het lastig om de verschillende cycli kwantitatief te vergelijken. Voorop staat dat we zorgvuldigheid in het voorbereiden en het voeren van gesprekken van groot belang vinden en dat overleg tussen medewerkers en leidinggevenden vaker plaatsvindt dan de drie benoemde momenten van HGG

### Verandering organisatie door Transformatie

Medio november is een OR adviesaanvraag ingediend in verband met de wijzigingen die er gaan plaatsvinden door de transformatie. Gepland is om in april 2019 volgens het nieuwe samenwerkingsmodel te gaan werken. Naast het anders samenwerken is de transformatie vooral ook een verandering in houding en gedrag van ons allen. We ondersteunen deze verandering door een programma "het Nieuwe Werken". Formeel vervallen een beperkt aantal functies en er komen ook beperkt functies bij. Voor meer informatie zie het Jaarplan en eventueel de adviesaanvraag.

## Informatievoorziening en automatisering

In het vastgestelde I&A plan 2019 zijn de volgende onderdelen voor Sociale Zaken Maastricht Heuvelland opgenomen:

Nr. opgave	Naam opgave		
19-27	Aanbesteding applicatie Leerplicht, VSV en Leerlingenvoer		
<b>Waarom deze opgave?</b>			
<b>Aanleiding</b>		<b>Beoogde effecten</b>	
De huidige applicatie bereikt een end of life fase. Vernieuwing wordt niet meer ingezet. Er is behoefte aan een nieuwe applicatie die de medewerkers beter ondersteunt in de dienstverlening naar de burger. Daarbij is het verbinden met andere instanties (b.v. Duo) en andere applicaties noodzakelijk.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbetering werkbeleving medewerkers SZMH</li> <li>• Efficiëntere gegevensuitwisseling tussen ketenpartners en gemeenten onderling</li> <li>• Beter ondersteuning dienstverlening burger en medewerkers</li> </ul>	
		<b>Beoogde resultaten</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Applicatie aanbesteed en geïmplementeerd</li> </ul>	
<b>Governance</b>			
<b>Opdrachtgever (gedelegeerd)</b>		<b>Kosten</b>	
SZMH – Huub Seyben		Incidenteel	Structureel
-		PM Dekking ten laste van reserve productiemiddelen SZ	PM Dekking ten laste van exploitatie SZ
<b>Resources</b>			
<b>Lijnorganisatie</b>		<b>Samenwerking</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse medewerkers SZMH</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inkoop SSC-ZL</li> </ul>	
<b>SSC</b>		<b>Planning</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviceline SZ</li> </ul>		Q1 en Q2 aanbesteding en Q3 en Q4 implementatie.	

Nr. opgave	Naam opgave		
19-29	Realisatie ICT-verbeteringen op basis van Fit-Gap analyse		
<b>Waarom deze opgave?</b>			
<b>Aanleiding</b>		<b>Beoogde effecten</b>	
<p>In 2018 is in opdracht van Sociale Maastricht Heuvelland (SZMH) een Fit-Gap analyse van het applicatielandschap uitgevoerd. Doel hiervan was het in kaart brengen van de reeds beschikbare en nog in te vullen applicatiefuncties. Deze zijn noodzakelijk om het integraal gebiedsgericht werken mogelijk te maken. De conclusie van dit onderzoek was dat op dit moment nog niet alle componenten zijn ingericht om het principe van 1 gezin, 1 plan en 1 regisseur goed te kunnen implementeren.</p> <p>Noodzakelijk zijn een regiecomponent, een cocreatie- en samenwerkingscomponent en een relatiebeheercomponent (klantvolgsysteem). Omdat SZMH taken uitvoert namens andere gemeenten, en daarnaast onderdeel uitmaakt van samenwerkingsverbanden met alle andere gemeenten in Zuid-Limburg, moet nader onderzocht worden welke implementatiestrategie SZMH met betrekking tot de realisatie van bovengenoemde componenten moet volgen.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbetering werkbeleving medewerkers SZMH</li> <li>• Efficiëntere gegevensuitwisseling tussen ketenpartners en gemeenten onderling</li> <li>• Verhoging integraal klantbeeld</li> <li>• Efficiënter werkproces</li> </ul>	
		<b>Beoogde resultaten</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkenning van Best Practices binnen andere samenwerkingsverbanden is beschreven;</li> <li>• Implementatiestrategie ten aanzien van regiecomponent is beschreven;</li> <li>• Implementatiestrategie ten aanzien van cocreatie- en samenwerkingscomponent is beschreven;</li> <li>• Implementatiestrategie ten aanzien van relatiebeheersysteem is beschreven;</li> <li>• Kostenindicatie van alle – eventueel – aan te schaffen componenten;</li> <li>• Selectieleidraad op hoofdlijnen voor aanbesteding van noodzakelijke componenten.</li> </ul>	
<b>Governance</b>			
<b>Opdrachtgever (gedelegeerd)</b>		<b>Kwaliteitsborger</b>	
SZ – Huub Seyben		-	
		<b>Kosten</b>	
		<b>Incidenteel</b>	<b>Structureel</b>
		PM Dekking ten laste van reserve productiemiddelen SZ	Nvt
<b>Resources</b>			
<b>Lijnorganisatie</b>		<b>SSC</b>	<b>Samenwerking</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diverse medewerkers SZ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviceline coördinator</li> <li>• Functioneel beheer</li> <li>• Adviseur informatiemanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -</li> </ul>
		<b>Planning</b>	
		Realisatie in Q1, Q2 en Q3	

Nr. opgave	Naam opgave		
19-32	Leanverbetertrajecten SZMH – Doorvoeren verbeteringen en analyses nieuwe processen		
<b>Waarom deze opgave?</b>			
<b>Aanleiding</b>		<b>Beoogde effecten</b>	
<p>Afgelopen jaar heeft binnen SZMH een aantal leanverbeteronderzoeken plaatsgevonden. De processen aanvraag 27+ inkomen, aanvraag Wmo, re-integratie 27+, terugvordering, periodieke verklaring en aanvraag Jeugd zijn onder de loep genomen. Op basis van die analyses is een groot aantal verbeteracties geïdentificeerd. Eind 2018 is een start gemaakt met het doorvoeren van de eerste verbeteringen en deze zullen doorlopen in 2019.</p> <p>Ook in 2019 zal weer een aantal andere processen vanuit leanoptiek verbeterd worden. Dit zijn processen (nog specifiek te bepalen) bij Participatie, Jeugd, Wmo en Onderwijs.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hogere klanttevredenheid</li> <li>• Minder verspillingen</li> <li>• Vermindering werkdruk bij medewerkers</li> </ul>	
		<b>Beoogde resultaten</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processen slimmer ingericht</li> <li>• Betere ondersteuning door functionaliteit systemen</li> <li>• Werknemers werken op de nieuwe afgesproken wijze</li> </ul>	
<b>Governance</b>			
<b>Opdrachtgever (gedelegeerd)</b>		<b>Kwaliteitsborger</b>	
SZ - Huub Seyben		CZ – Albert Royen	
		<b>Kosten</b>	
		<b>Incidenteel</b>	<b>Structureel</b>
		PM Dekking ten laste van reserve productiemiddelen SZ	PM Dekking ten laste van exploitatie SZ
<b>Resources</b>			
<b>Lijnorganisatie</b>		<b>SSC</b>	<b>Samenwerking</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leandeskundigheid bij SZMH</li> <li>• Diverse medewerkers van de verschillende teams binnen SZMH</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• -</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -</li> </ul>
		<b>Planning</b>	
		Loopt in alle kwartalen van 2019.	

## Wet markt/overheid en vennootschapsbelasting

Niet van toepassing voor SZMH.

## Externe inhuur

De berekeningen zijn gemaakt op basis van prognose inzet externe inhuur 2019 en de nieuwe tarieven (zie bijlage 2).

## Dienstverleningsovereenkomsten SZMH

- Uitvoering Participatiewet Maastricht Heuvelland  
Voorlopig vastgesteld in PHO SOZA
- Uitvoering Welzijn, Jeugd, Zorg en Gezondheid Maastricht  
Mondeling afgestemd
- Uitvoering Onderwijs Maastricht Heuvelland  
Mondeling afgestemd

## Risicomanagement

Naast de concerncontroller is een belangrijke rol weggelegd voor de controller op het niveau van het organisatieonderdeel. Dit is voor SZMH de verantwoordelijkheid van de bedrijfsmanager Zorg en Ontwikkeling. Deze functionaris is vanuit deze rol bevoegd om buiten de hiërarchische lijn signalen en adviezen af te geven aan de concerncontroller.

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 PenC documenten worden vaak alleen materiële risico's in kaart gebracht terwijl in dit jaarplan de risico's volgens het brede begrip zijn opgenomen.

### Materiële risico's

#### *M1 Open einde regelingen*

Sociale Zaken Maastricht Heuvelland heeft een rol bij de volgende open einde regelingen:

Inkomensdeel PW, loaw , loaz, 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 en bestuur. Juist vanwege het risico dat er een groter beroep op de regelingen wordt gedaan, is de beheersbaarheid moeilijk. Dit omdat op voorhand niet vaststaat in welke mate gebruik gemaakt wordt van het voorzieningenpakket. Ook een minder beroep op de regelingen is mogelijk en dit is onder meer door de inzet op preventie en vroeg signalering het doel voor de komende jaren. Dit geldt ook voor de nieuwe uitvoeringstaken rondom de statushouders

#### *M2 Samenloop transformatie proces, verbetering uitvoering 1UD en draaiknoppen 3D*

In 2019 geven we uitvoering aan de nieuwe inrichting van onze organisatie. SZMH zet een nieuwe stap in haar dienstverlening naar de burgers, we gaan gebiedsgerichte teams inrichten en de ondersteuning verbeteren. Daarnaast is er behoefte aan het verbeteren van de uitvoering van de Participatiewet (1UD), specifiek gericht op verhogen van de door- en uitstroom. De tekorten in het sociale domein hebben tot gevolg dat er diverse onderzoeken zijn/worden uitgevoerd, waaruit acties voortvloeien om het tekort te verkleinen. Deze acties vragen iets van SZMH qua inzet, maar deze acties zijn deels ook gericht op de vermindering van de uitvoeringskosten van SZMH.

Alle acties vragen inzet van medewerkers en middelen van SZMH. Welke verandercapaciteit wordt in welke acties gestoken? Hoe kan er worden geprioriteerd?

De vraag om financieel bij te dragen vanuit SZMH aan de tekorten 3D staat deels haaks op de noodzakelijke ontwikkeling van SZMH in het kader van het transformatieproces en de verbetering uitvoering 1UD, waar investeringen noodzakelijk zijn.

*Beheersmaatregel:* Samenhang tussen transformatie proces, verbetering uitvoering 1 UD, nieuw voor oud en draaiknoppen opzoeken. Prioriteren welke acties snel moeten/kunnen en welke later.

Gerichte keuzes maken wat we niet (meer) doen. Het benoemde risico bespreekbaar maken met opdrachtgevers en directie. Inzichtelijk maken welke gevolgen dit heeft, welke investeringen nodig zijn en hoe het volledige (financiële) plaatje uit kan zien.

Samen koers bepalen en bijstellen indien nodig.

### *M3 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 voordat de administratieve organisatie is uitgewerkt.

### *M4 Alternatieve toegang tot de jeugdzorg*

Deels ligt de toegang tot de jeugdzorg bij de gemeente zelf, huisartsen, jeugdartsen en medisch specialisten houden echter hun bevoegdheid om rechtstreeks door te verwijzen naar (gespecialiseerde) hulpverlening. Het risico dat daar uit voortvloeit is dat de gemeente moet betalen voor de inzet van zorg waarbij zij de toegang daartoe niet zelf beoordeelt.

*Beheersmaatregel:* Met alle partijen zullen daarom goede afspraken moeten worden gemaakt.

### *M5 Invoering Wmo abonnement*

Het kabinet wil door de invoering van een abonnementstarief de zorg nu beter betaalbaar maken en de eigen WMO-bijdrage voor iedereen, in heel Nederland, gelijk maken. Vanaf 1 januari 2019 betaald een cliënt een vast bedrag aan eigen bijdrage (17,65 euro per vier weken) voor het gebruik van WMO-maatwerkvoorzieningen. De eigen bijdrage wordt door het WMO-abonnement dus losgekoppeld van de hoeveelheid zorg die hij of zij nodig heeft en van het inkomen en vermogen. Wanneer een inwoner veel zorg en ondersteuning nodig hebt, kan hij of zij door dit WMO-abonnement wel tot enkele honderden euro's per maand besparen.

Een belangrijk neveneffect, is dat de abonnementsregeling kan zorgen voor een stormloop op de voorzieningen. Omdat de eigen bijdrage nu is losgekoppeld van het inkomen en vermogen van een huishouden, zal het voor hoge inkomensgroepen ook veel aantrekkelijker worden om een beroep te doen op de gemeente, terwijl ze de zorg en ondersteuning eigenlijk zelf kunnen bekostigen (en dat nu al doen).

*Beheersmaatregel:* gemeenten zullen door de komst van een WMO-abonnement hun inkomsten gevoelig zien dalen. Het kabinet trekt 145 miljoen euro uit voor de gemeenten om de vereenvoudiging en verlaging van de eigen WMO-bijdragen op te vangen. Maar dat zal onvoldoende zijn om alle extra kosten op te vangen, berekende onder andere het Centraal Planbureau (CP) eerder al. Een goed, nauwkeurige indicatiestelling en monitoring erg belangrijk zullen zijn om 'misbruik' tegen te gaan. Veel hangt dan af van de mate van deskundigheid van de gemeentelijke consulenten en of er goed geluisterd of doorgevraagd wordt naar welke zorg of ondersteuning iemand echt nodig heeft.

## **Immateriële risico's**

### *I1 Aanspreken gemeenten bij incidenten*

De uitvoering van de taken in het Sociale Domein brengen het risico met zich mee dat de gemeente wordt aangesproken op ernstige incidenten. De kans en de impact is voor bijvoorbeeld jeugdzaken hoger dan voor de oude taken. 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.



## 12 *Agressie tegen medewerkers*

Door de verruiming 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.

*Beheersmaatregel:* 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.

## 13 *Mismatch aanwezige en benodigde competenties*

Door de veranderende rol van de overheid is het nodig dat Sociale Zaken Maastricht Heuvelland (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.

## 14 *Beheersbaarheid*

Sociale Zaken Maastricht Heuvelland is vanaf 2016 een feit. Wij werken voor de Participatiewet voor de 6 gemeenten in 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 afstemmen een te zware belasting wordt voor het beleids- en 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 een goede overlegstructuur die uitgaat van een gemeenschappelijke integrale, beleids- en uitvoeringskalender..

## 15 *Open einde regeling Participatiewet*

Naast het financiële risico zoals eerder beschreven is er een risico dat de resultaten van het BUIG budget per gemeente verschillen of dat er negatieve resultaten zijn voor individuele gemeenten. De uitvoeringsorganisatie kan dan onder druk komen om meer aandacht aan die individuele gemeenten te geven binnen de basisdienstverlening.

*Beheersmaatregel:* Zoveel mogelijk blijven inzetten op uniforme werkwijze binnen de basisdienstverlening. Indien de druk te hoog is, besluiten laten nemen in PHO SOZA. Aanbieden mogelijke extra dienstverlening op basis van individuele afspraken tegen extra betaling.

## 16 *Onduidelijkheid/onbekendheid AVG in het sociaal domein*

Bij de uitvoering van taken in het sociaal domein verwerken wij veel gegevens. Daaronder vallen ook gevoelige gegevens, zoals medische en strafrechtelijke gegevens. Daarnaast werken we samen met verschillende organisaties. Zo gaan wij bijvoorbeeld werken met Integrale Gebiedsteams. Deze manier van werken en samenwerkingsverbanden zorgen voor nieuwe privacyrisico's.

De gemeente en alle andere partijen moeten zich aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet Algemene verordening gegevensbescherming (UAVG) houden.

Zo mogen wij niet meer gegevens gebruiken dan noodzakelijk. En mogen wij de verzamelde persoonsgegevens niet zomaar voor een ander doel gebruiken. Ook moeten we de verzamelde persoonsgegevens goed beveiligen. Verder moeten we onze inwoners goed informeren over wat we met hun gegevens doen. En mensen de mogelijkheid geven hun privacyrechten uit te oefenen.

*Beheersmaatregel:* In 2019 verder investeren wij in onze medewerkers om omgaan met de privacy wetgeving onder de knie te krijgen. Van belang is dat in ieder geval drie beginvragen worden gesteld. Op deze manier kan de juiste afweging uiteindelijk gemaakt worden:

- **Waar houd ik mij juridisch mee bezig:** verleen ik hulp of beoordeel ik een hulpvraag voor een voorziening, zoals voor jeugdhulp, een wmo-voorziening of schuldhulpverlening?
- **Wat is er aan de hand en welke gegevens zijn noodzakelijk?**  
Als medewerker bespreek je vaak meer met de cliënt dan relevant is, en dat is zinvol. In een breder gesprek kun je bijvoorbeeld ontdekken of er naast mobiliteitsproblematiek ook sprake is van eenzaamheid. Het is echter niet de bedoeling dat alles wat besproken is, wordt vastgelegd. Je mag alleen vastleggen wat in het kader van de hulpvraag noodzakelijk is.
- **Vraag je gegevens op bij een andere professional, stel dan gerichte, goede onderbouwde vragen.** Heb je maar een brokje informatie nodig, vraag dan niet om het hele dossier. En krijg je als professional een ongerichte vraag, vraag dan om verduidelijking.

### Matrix

#### Netto verwachte omvang

		<€ 0,25 mln.	€ 0,25 mln. - € 1,0 mln.	€ 1,0 mln - € 2,5 mln.	€ 2,5 mln. - € 5,0 mln.	> € 5,0 mln.
		1	2	3	4	5
Waarschijnlijkheid / kans	1 Klein	I1 I4 I5				
	2 Gemiddeld	I2	I6	M3 I3	M2	
	3 Hoog			M4 M5		M1

HS 22122018

## Formatieanalyse Sociale Zaken Maastricht Heuvelland 2019

Formatie	Schaal Fte		Uitleg
<b>1-1-2018</b>			<b>344,55</b>
Consulent beschermd wonen	9	1,86	Opdracht Welzijn en Zorg, beschermd wonen
Consulent sociale teams jeugd	9	0,50	Opdracht Welzijn en Zorg, sociale teams
Administratief medewerker jeugd	6	3,00	Opdracht Welzijn en Zorg, extra inzet administratie
Consulent WMO veilig thuis	9	-0,50	Opdracht Welzijn en Zorg, veilig thuis
Administratief mdw WMO veilig thuis	7	0,50	Opdracht Welzijn en Zorg, veilig thuis
			5,36
<b>1-9-2018</b>			<b>349,91</b>
<u>Wegvallen taken/budgetten</u>			
Consulent Participatiewet	9	-1,75	Actieplan ouderenwerkloosheid
Voorzitter voordeur	9	-0,44	Opdracht Welzijn en Zorg, wijziging werkwijze
Consulent Participatieplaatsen	9	-2,00	Einde intensivering Reintegratie
			<b>-4,19</b>
<u>Nieuwe taken/budgetten</u>			
Procesondersteuner CJG	10	0,27	Begroting CJG Maastricht Heuvelland
Fin administratief medewerker Jeugd	6	0,86	DVO Jeugd Valkenburg
Consulent Jeugd	9	4,00	Opdracht Welzijn en Zorg, Aanpak stapeling
Consulent Jeugd	9	0,80	Opdracht Welzijn en Zorg, Kwaliteitsontwikkeling 1G1P1R
Consulent Jeugd	9	0,67	Opdracht Welzijn en Zorg, SMI
Administratief medewerker jeugd	6	0,22	Opdracht Welzijn en Zorg, SMI
Consulent Participatieplaatsen	9	1,00	Ketenoptimalisering
			<b>7,82</b>
<u>Wijziging schaal functie</u>			
Klachtencoördinator	9	-0,80	
Klachtencoördinator	10	0,80	
Procesondersteuner CJG	9	-1,22	
Procesondersteuner CJG	10	1,22	
			<b>0,00</b>
<b>1-1-2019</b>			<b>353,54</b>

25-1-2019

## Opgaaf externe inhuur bij jaarplan 2019

Inclusief omrekenfactoren als gevolg van raamovereenkomst "inhuur tijdelijk personeel per 1 januari 2019"

Soort externe inhuur	Uitzendkrachten	Payrolling	Detachering externe bureau's	Gemeenten, Provincies en GR's	Totale verwachting 2019	Jaarplan 2018	Prognose Berap 2018	Verklaring verschil jaarplan 2019, jaarplan 2018 en bestuursrapportage 2018	Toelichting op de werkzaamheden (nadrukkelijk aangeven of er sprake is van structurele werkzaamheden). Ook aangeven of dit onvermijdelijk is.	Welke maatregelen nemen we om inhuur terug te dringen?
<b>ZIEK (opvangen van onvoorziene capaciteitsproblemen, zoals verzuim, zwangerschapsverlof, etc.)</b>										
Ziekteverzuim	€ -	€ 99.539	€ 292.296		€ 391.835	€ 275.000	€ 350.333		Het ziekteverzuim bij SZMH is 7,14%, daar waar nodig wordt tijdelijk extra ingehuurd	Aandacht houden voor vermindering ziekteverzuim
<b>PIEK (opvangen van piekwerkzaamheden die niet met de bestaande capaciteit kunnen worden ingevuld)</b>										
Piekwerkzaamheden	€ -	€ 81.165	€ 237.744		€ 318.909	€ 275.000	€ 337.283		extra benodigde capaciteit bij pieken	Geen
<b>SPECIFIEK (vanwege specialistische en vakmatige kennis die de gemeente redelijkerwijs niet volledig in huis beschikbaar heeft of wil hebben)</b>										
Regulier werk 3D	€ 115.271	€ 164.418	€ 582.027		€ 861.716	€ 870.000	€ 1.228.487	Omzetten van tijdelijk naar vast	Collegenota Formatieuitbreiding	Evt heroverwegen 20%
Projecten	€ 236.782	€ 187.057	€ 703.311		€ 1.127.150	€ 800.000	€ 855.999	Extra capaciteit vanwege transformatie	Diverse opdrachten soms 1 jaar soms 3 jaar, deels al bezet met vast personeel.	Meerjarige opdrachten
Klussen	€ -	€ 64.665	€ -		€ 64.665	€ 80.000	€ 140.153		bv op orde krijgen werkzaamheden administratie jeugd. Afstemming met aanbieders	in 2018 benodigde formatie bepalen en deels vast in dienst nemen
Verloop en mobiliteit	€ 166.565	€ 159.373	€ 668.000		€ 993.939	€ 950.000	€ 1.107.599		Verloop en mobiliteit	Meer medewerkers aannemen dan beschikbare vaste formatie
Draaiknoppen	€ 72.470	€ 152.970	€ 92.352		€ 317.791	€ 450.000	€ 488.236		Draaiknoppen 3D	Geen
<b>Totaal</b>	<b>€ 591.088</b>	<b>€ 909.187</b>	<b>€ 2.575.730</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 4.076.005</b>	<b>€ 3.700.000</b>	<b>€ 4.508.089</b>			
<b>€ 4.076.005</b>										

Financieel effect ivm wijziging tarieven nav aanbesteding

€ 135.177 duurder

## Bijlage 1: Beschrijving dienstverlening door de uitvoeringsorganisatie

De dienstverlening die de uitvoeringsorganisatie Sociale Zaken Maastricht Heuvelland (SZMH) aan de gemeenten Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Maastricht, Meerssen, Vaals en Valkenburg aan de Geul (hierna: deelnemende gemeenten) levert, betreft 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 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.

In deze bijlage staat samengevat waaruit de basisdienstverlening bestaat. Daarnaast is er natuurlijk beleid dat uitgevoerd dient te worden op basis van lokale inzichten.

De opgenomen indicatoren zijn steeds meer gericht op het te behalen resultaat/effect in plaats van de inzet van aantallen voorzieningen en instrumenten. Dit is een ontwikkeling die via cocreatie tot stand is gekomen en de komende periode zal worden voortgezet.

De verantwoording vindt plaats via de bestuursrapportages in mei, september en januari. Daarnaast vindt periodieke monitoring plaats via diverse kanalen, waaronder het maandelijks dashboard.

De ambitie van SZMH is om de dienstverlening nabij, in samenhang en op maat te bieden.

Daarbij zijn de belangrijkste ontwikkelingen voor 2019:

- het verder optimaliseren van de samenwerking in de uitvoering van re-integratie (SZMH, Podium24, Annex, MTB en Beleid Sociaal), waaronder de afstemming van de onderlinge dienstverlening op grond van een gezamenlijke opdracht;
- het verstevigen van de ingezette intensivering van de door- en uitstroom in het kader van de Participatiewet, op grond van de met de deelnemende gemeenten gemaakte resultaatafspraken;
- het verankeren van de transformatie naar een gebiedsgerichte en integrale organisatie;
- het voortzetten van de doorontwikkeling van de monitorings- en sturingsinformatie, specifiek voor de Participatiewet / Sociale Zekerheid en uiteraard in verbinding met het brede sociale domein.

# 1. Werk

## 1.1 Wat willen we bereiken?

Doelstelling van de Participatiewet is om mensen economisch zelfstandig te laten zijn. Gemeenten hebben daarom de opdracht om iedereen met arbeidsvermogen naar werk - bij voorkeur zo regulier mogelijk - toe te leiden. Wanneer dat (nog) niet mogelijk is, wordt van mensen verwacht dat zij werken of participeren naar vermogen.

Vanuit het gemeentelijke beleid Participatiewet voor de regio Maastricht-Heuvelland staat daarbij de burger en diens individuele situatie centraal. Waarbij ook eigen regie en verantwoordelijkheid gevraagd wordt en mensen vooral op eigen kracht werken en participeren. Wanneer het hen echter niet lukt om op eigen kracht werk te vinden, treedt de gemeente faciliterend op en biedt zij integrale dienstverlening en maatwerk, vanuit een reëel arbeidsmarktperspectief; gebaseerd op de mogelijkheden van de burger en de kansen op de arbeidsmarkt. Hierbij prevaleert werk boven uitkering en voor jongeren gaat scholing boven werk.

Het leidend principe is dan ook 'work first'; een directe confrontatie met werk in al haar facetten, al vanaf het eerste moment dat iemand zich bij gemeente meldt voor ondersteuning en behoort tot de doelgroep Participatiewet. Indien ondersteuning op gebied van re-integratie aan de burger wordt geboden, vindt deze plaats vanuit een sluitende aanpak via de lijn diagnose-plaatsing-ontwikkeling; vanuit een goede diagnose aan de kop van het proces, volgt plaatsing in één van de vormen van werk, van waaruit verdere ontwikkeling kan worden ingezet.

Meer concreet is het dus zaak dat:

- meer mensen werken of participeren naar vermogen. Waarbij wordt aangesloten op de eigen kracht en verantwoordelijkheid van de burger;
- meer mensen, waarvan duidelijk is dat werk en/of participatie op eigen kracht (nog) niet lukt, ondersteund en geactiveerd worden in een traject daar naar toe.

## 1.2 Wat gaan we daar voor doen?

- De focus op werk blijven richten en daarmee de doorstroom en uitstroom naar (zo) regulier (mogelijk) werk vergroten.
- De samenwerking in de gemeentelijke re-integratieketen (SZMH, Podium24, Annex, MTB en Beleid Sociale Zekerheid) versterken en verbeteren.

- De sturing op de te behalen resultaten verbeteren en daartoe de re-integratieinstrumenten evalueren en de sturingsinformatie doorontwikkelen, in een gezamenlijke inspanning van uitvoering en beleid.

### 1.3 Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?

Indicator	Norm
aandeel personen met inkomsten uit parttime werk t.o.v. totaal aantal cliënten	10%
aandeel volledige uitstroom naar betaald werk t.o.v. totale volledige uitstroom	??%
aandeel gedeeltelijke uitstroom door regulier werk t.o.v. totale gedeeltelijke uitstroom	??%
aandeel volledige uitstroom naar scholing t.o.v. totale volledige uitstroom	??%
gerealiseerde uitstroom geheel of gedeeltelijk richting betaald werk bij doelgroep 80-100% arbeidsvermogen t.o.v. totale doelgroep AV 80-100%	50%
gerealiseerde uitstroom geheel of gedeeltelijk richting betaald werk bij doelgroep 30-80% arbeidsvermogen t.o.v. totale doelgroep AV 30-80%	16%
deelname aan participatievoorzieningen bij doelgroep 80-100% arbeidsvermogen* t.o.v. totale doelgroep AV 80-100% en gestart vanaf 01-01-2019	20%
deelname aan participatievoorzieningen bij doelgroep 1-80% arbeidsvermogen* t.o.v. totale doelgroep AV 1-80% en gestart vanaf 01-01-2019	15%

\*participatievoorzieningen: vormen van wmbvu, projecten, trajecten en Maastricht-Heuvelland alternatief beschut werk, excl. vrijwilligerswerk, mantelzorg en diagnose

## 2. Inkomen

### 2.1 Wat willen we bereiken?

Daar waar mensen (tijdelijk) niet in een eigen inkomen kunnen voorzien, biedt de Participatiewet een vangnet onder voorwaarden. Ook bij die inkomensondersteuning staat de burger met diens individuele situatie centraal. Dit, vanuit de overtuiging dat wanneer de bestaanszekerheid

gegarandeerd is, ruimte ontstaat voor verdere persoonlijke ontwikkeling, waaronder het verkrijgen of vergroten van (economische) zelfredzaamheid en werken/participeren naar vermogen.

Een kwalitatief goede, rechtmatige en tijdige verstrekking van de uitkeringen is dan ook van belang. Waarbij uit oogpunt van een activerend en opvoedend effect, gestreefd wordt naar een goede mix van dienstverlening en handhaving. Dit laatste zowel in preventieve als repressieve zin. De inwoner moet snel en eenvoudig krijgen waar hij/zij recht op heeft. Maar ten onrechte of teveel ontvangen uitkering zal worden teruggevorderd. En het willens en wetens misbruik maken van de sociale zekerheid wordt bestraft.

## 2.2 Wat gaan we daar voor doen?

- Het cliëntenbestand beheersbaar houden, zowel qua aantallen als financieel.
- Goede dienstverlening richting inwoners, door:
  - de aanvragen Participatiewet (Pw), Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW), Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ) en Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (Bbz) kwalitatief goed, rechtmatig en tijdig af te handelen;
  - de uitkeringen tijdig betaalbaar te stellen.
- Preventie instroom, door:
  - een adequate poortwachterfunctie;
  - gebruik te maken van de wettelijke zoektermijn voor jongeren (<27 jaar);
  - mensen vanaf de eerste melding voor (inkomens)ondersteuning te confronteren met werk in al haar facetten ('work first'), waaronder de diverse vormen van werk, het Transferium Werk en Bijstand, werkgelegenheidsprojecten en leerwerktrajecten;
  - begeleiding van bestaande en startende zelfstandigen;
  - korte lijnen met de Immigratie en Naturalisatie Dienst (IND) om recht te beoordelen.
- Hoogwaardig handhaven, door:
  - fraudepreventie: duidelijke inlichting over rechten en plichten bij aanvang uitkering, intensiever controleren bij nieuwe aanvragen met een verhoogd frauderisico en waar nodig afleggen van een huisbezoek;
  - fraudeonderzoek: gericht controleren op basis van signalen, risico's en thema's;
  - handhaving van de inlichtingenplicht: relevante informatie voor de verstrekking van de uitkering dient uit eigen beweging te worden doorgegeven;
  - verrekenen: indien sprake is van andere inkomsten achteraf, dan worden deze verrekend;



- terugvorderen: teveel of ten onterechte ontvangen uitkeringsgelden worden teruggevorderd;
- verhaal op derden: bij verstrekte uitkeringen wordt beoordeeld of (een gedeelte van) de uitkering kan worden verhaald op degene die onderhoudsplichtig is;
- opleggen boetes: indien relevante informatie voor de verstrekking van de uitkering niet of niet tijdig wordt doorgegeven, wordt een boete opgelegd;
- invorderen: teruggevorderde bijstand, opgelegde verhaalsbijdragen en boetes worden ingevorderd, in geval niet vrijwillig tot (terug)betaling wordt overgegaan.

### 1.3. Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?

Indicator	Norm
preventiequote instroom verschil tussen klantherkenning en daadwerkelijke instroom	40%
aantal afgehandelde fraudeonderzoeken	230
aantal themacontroles	1
vastgestelde fraudevorderingen	€ 650.000
geïnde fraudevorderingen	€ 350.000
debiteurenontvangsten BUIG (I-deel)	€ 1.500.000
debiteurenontvangsten Bijzondere Bijstand	€ 400.000
ontwikkeling uitkeringsbestand	-/- 2,4%

\*Daling 2019 conform CPB raming september 2018.

## 3. Minimabeleid

### 3.1 Wat willen we bereiken?

Armoede is een complex maatschappelijk probleem, van invloed op het gehele sociale domein. Het fenomeen bestaat uit een combinatie van een (langdurig) laag inkomen dan wel schulden, gebrek aan maatschappelijke deelname en belemmeringen op het gebied van o.a. onderwijs, huisvesting, gezondheidszorg, veiligheid. Maar ook overerving van problemen en de mate waarin iemand in staat is om met zijn problemen om te gaan, spelen een rol. Daarmee raakt armoede aan de leefstijl, het probleemoplossend vermogen en het gezondheidsniveau van mensen.

Armoedebestrijding vraagt dan ook om een brede en integrale aanpak, die ziet op schuldhulpverlening, het verzachten van armoede en beïnvloeding van de oorzaken die aan armoede ten grondslag liggen.

Het verzachten van de gevolgen van armoede vindt onder meer plaats via het gemeentelijk minimabeleid. T.a.v. de minimaregelingen is het van belang het non gebruik terug te dringen en de administratieve lasten voor burgers te verlagen. Dat geldt zowel voor de regelingen die SZMH zelf uitvoert als voor regelingen en ondersteuningsmogelijkheden van organisaties buiten de deelnemende gemeenten.

### 3.2 Wat gaan we daar voor doen?

- Goede dienstverlening richting inwoners, door:
  - de aanvragen bijzondere bijstand en aanvullende gemeentelijke inkomensvoorzieningen (zoals o.a. de schoolkostenregeling, de participatieregeling, de tegemoetkoming kinderopvang, de regeling Peuterspeelzaal) kwalitatief goed, rechtmatig en tijdig af te handelen;
  - de minimavoorzieningen tijdig betaalbaar te stellen.
- Vergroten van het bereik van de minimaregelingen, door:
  - inwoners tijdig en adequaat te informeren over het minimabeleid en waar nodig door te verwijzen naar derden die eveneens materiële ondersteuning bieden aan huishoudens in armoede;
  - aansluiting te vinden bij de lokale eigenheid van de deelnemende gemeenten, door het bieden van maatwerk in de uitvoering van het minimabeleid.

### 3.3 Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?

Indicator	Norm
aandeel toegekende aanvragen bijzondere bijstand t.o.v. aantal aanvragen bijzondere bijstand door rechthebbenden	100%
aandeel toegekende aanvragen gemeentelijke declaratieregelingen per huishouden t.o.v. aantal aanvragen gemeentelijke declaratieregelingen door rechthebbenden	100%
aandeel toegekende aanvragen individuele inkomensvoorziening t.o.v. totaal aantal aanvragen individuele inkomensvoorziening	70%
aandeel toegekende aanvragen bijdrage aanvullende ziektekostenverzekering t.o.v. totaal aantal aanvragen bijdrage aanvullende ziektekostenverzekering	75%

aandeel toegekende aanvragen kinderopvang sociaal medische indicatie t.o.v. totaal aantal aanvragen kinderopvang sociaal medische indicatie	70%
aandeel cliënten met toekenning bijzondere bijstand e/o gemeentelijke declaratieregelingen t.o.v. totaal aantal cliënten	??%
tijdigheid afhandeling aanvragen diverse minimaregelingen	>85%

## 4. Bedrijfsvoering

### 4.1 Wat willen we bereiken?

- Een professionele, op haar taken toegeruste organisatie zijn.
- In control zijn door inzicht te hebben en te houden op de voortgang van de uitvoering en de afgesproken inspanningen en resultaten.
- Vereenvoudigen van de werkprocessen en vermindering van de administratieve lasten.
- Systematische borging en verbetering van de (juridische) kwaliteit van de organisatie.
- Een goede samenwerking met de deelnemende gemeenten en ketenpartners.

### 4.2 Wat gaan we daar voor doen?

- Leveren én doorontwikkelen van management- en sturingsinformatie die zicht geeft op de stand van zaken qua inhoud en financiën, waar nodig voorzien van analyses en adviezen.
- Gefaseerd een aantal processen vereenvoudigen, door toepassing van de LEAN-methodiek.
- De kwaliteit van dienstverlening blijven verbeteren, door:
  - te zorgen dat de cliënten en partners tevreden zijn en blijven over de organisatie c.q. dienstverlening, dit dus ook te meten en waar nodig actief op de wensen in te spelen;
  - het vakmanschap van de medewerkers te versterken, onder meer door de werkwijze van methodisch werken door te ontwikkelen en deel te nemen aan in- en externe bijeenkomsten;
  - de communicatie toegankelijker te maken en beter toe te spitsen op de doelgroep;
  - het aantal gegronde bezwaarschriften en klachten te beperken;
  - te zorgen voor een tijdige afhandeling van bezwaar- en beroepschriften;
  - de foutscore op rechtmatigheid te beperken.

#### 4.3 Welke prestaties willen we hiervoor realiseren?

Indicator	Norm
algemene cliëntwaardering (tenminste 1x per 2 jaar)	minimaal 7,0
tijdigheid afhandeling bezwaarschriften	>85% binnen de wettelijke norm
aandeel gegronde bezwaarschriften ten opzichte van het totaal aantal ingediende bezwaarschriften	<25%
aandeel gegronde klachten ten opzichte van het totaal aantal ingediende klachten	<10%

#### 4.4 Overzicht documenten en proces t.b.v. Planning en Control

Document	Toelichting	Uiterlijk vastgesteld	Voor wie bestemd?
jaarplan SZMH	Uitwerking van het beleid en de begrotingsafspraken van de zes gemeenten en verfijning van de dienstverlening voor het nieuwe begrotingsjaar inclusief financiële bijstellingen.	december voorafgaand aan het begrotingsjaar	portefeuillehouders, management en medewerkers (beleid en uitvoering)
rapportages en evaluaties	Dashboord op basis van de dvo en benodigde sturingsinformatie.  Bestuursrapportages op basis van afgesproken tijdstippen, de KPI's, financiële afwijkingen en speciale opdrachten.  (De 2 <sup>e</sup> bestuursrapportage is tevens een inventarisatie / preview voor het volgend jaar. De 3 <sup>e</sup> bestuursrapportage is de jaarverantwoording.)	per maand  per 4 maanden	portefeuillehouders, management en medewerkers (beleid en uitvoering)