



Aan	: Dagelijks Bestuur KBL
Onderwerp	: Plan van Aanpak Bedrijfsvoering 2.0 definitief
Schrijver	
Datum	: 27-06-2018

#### INLEIDING/AANLEIDING

Bij de eerste begrotingswijziging 2018 hebben we moeten constateren dat er een exploitatietekort was voor 2018. De hoofdoorzaken van dat tekort zijn extra inzet door personeel als gevolg van de implementatie van Stratech, langdurig ziekteverzuim en de als maar stijgende aantallen bij de afdeling beschermingsbewind. Verdere analyse heeft geleerd dat de werkdruk binnen het team beschermingsbewind onhoudbaar hoog is geworden. Hierdoor hadden we nog maar twee opties, namelijk de deur dicht doen voor nieuwe instroom of extra geld erbij om de werkdruk te verlagen en de kwaliteit van de dienstverlening op peil te houden.

Besprekingen in het MT, het directeuren overleg en het bestuur hebben ertoe geleid dat uiteindelijk is besloten dat de deur niet op slot gaat maar dat er extra geld bij gaat komen. Dit onder de uitdrukkelijke voorwaarde dat we toe werken naar een situatie waar we weer in control komen.

Een eerste inventarisatie van wat er dan nodig is, heeft plaatsgevonden en levert onderstaande beeld op:

- Stuurinformatie op procesniveau (in, door en uitstroom) voor alle vormen van dienstverlening en deze vervatten in (periodieke) management informatie;
- Extern onderzoek naar caseload en formatie (organisatie breed);
- Proces optimalisatie: onze processen eens goed tegen het licht houden en daar enerzijds onnodige bureaucratie uit halen en anderzijds meteen te voldoen aan de eisen die de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) daaraan stelt;
- Interne controle ontsluiten voor management en het bestuur: jaarplan, rapportages, evalueren, actiepunten en de opvolging ervan controleren;
- Financieringsstructuur KBL wijzigen: passend maken bij KBL 2.0, onderscheid maken tussen GR-gemeenten en niet GR-gemeenten;
- Organisatie optimalisatie: mogelijke herstructurering van de organisatie op basis van bovenstaande uitkomsten.

**SAMEN OP WEG NAAR 2020: ANDERS DENKEN, ANDERS DOEN!**

Er is momenteel een duidelijke sense of urgency voor wat betreft de stijgende hoeveelheid dossiers beschermingsbewind enerzijds en een fors toenemende complexiteit van de dossiers anderzijds.

Dit plan van aanpak zal dan ook bestaan uit twee delen;

- Beheersbaar maken van de toenemende werkdruk als gevolg van aantallen aanvragen beschermingsbewind.
- Plan van aanpak om totale bedrijfsvoering gefaseerd te optimaliseren.

Los van bovenstaande gaan we in 2018 een aanbesteding doen naar de ICT hosting binnen KBL. Daarnaast gaan we ook een aanbesteding doen naar de vaste en mobiele telefonie, naar de postbezorging en naar de printers. Het doel is tweeledig, namelijk enerzijds de dienstverlening verbeteren en anderzijds wellicht een kostenbesparing te realiseren.

We beginnen starten met beschermingsbewind omdat we daar richting het einde van het jaar duidelijkheid willen krijgen of er efficiency maatregelen mogelijk zijn en daarnaast willen weten wat een verantwoorde caseload is voor de medewerkers. Deze informatie zullen we, indien aan de orde, meenemen richting de eerste begrotingswijziging 2019.

#### PLAN VAN AANPAK BESCHERMINGSBEWIND

Het (langdurige) ziekteverzuim doet zich vooral voor binnen de afdeling beschermingsbewind. Na onderzoek is gebleken dat met name de fors gestegen werkdruk hier debet aan is. De caseload normen die we hanteren zijn van 8 jaar geleden. Deze normen waren gebaseerd op destijds geldende verhoudingen qua zwaarte van de bewindvoeringszaken. De verhouding destijds was 20% complexe zaken en 80% eenvoudige bewindvoeringszaken. In de afgelopen jaren is deze verhouding omgekeerd. Inmiddels krijgen wij nagenoeg alleen nog maar complexe bewindvoerdzaken binnen. Complex betekent dat er sprake is van multi problematiek in combinatie met zware schuldenproblematiek.

Ultimo	Bewindvoerdzaken	% Stijging tov het jaar ervoor
2012	-> 371	
2013	-> 462	25%
2014	-> 618	34%
2015	-> 702	14%
2016	-> 762	9%
2017	-> 825	8%
2018	-> 950	15%

Let op: dit zijn geen statische cijfers. Het betreft hier een heel dynamisch bestand van instroom, doorstroom en uitstroom. Door de flinke stijging komt de kwaliteit van de dienstverlening onder druk te staan. Let wel: de feitelijke aantallen nieuwe dossiers per jaar liggen nog een stuk hoger dan de jaarlijkse stijging doet vermoeden want er worden namelijk ook een flink aantal dossiers jaarlijks (en in de meeste gevallen met een positief resultaat) beëindigd. De verwachting is dat bij ongewijzigd (rijks)beleid de toename zich onverkort zal voortzetten.

Feit is ook dat wij als KBL met name de complexe en arbeidsintensieve bewindvoerdersondossiers krijgen die niet interessant zijn voor de commerciële markt. Hier staat ook een onevenredige investering in tijd tegenover om deze dossiers stabiel te krijgen aan de voorkant. Uit benchmark onderzoek van de Branchevereniging voor Professionele Bewindvoerders en Inkomensbeheerders (BPBI) blijkt dat normaal de verhouding is 80% eenvoudige bewindvoerdersondossiers en 20% complexe bewindvoerdersondossiers. Bij KBL is deze verhouding precies omgekeerd, te weten 80% complex en 20% eenvoudig. Momenteel zien we in de instroom alleen nog maar complexe gevallen waardoor deze verhouding steeds meer richting de 100% complexe gevallen gaat.

Landelijk zijn er uren normen afgesproken die totaal niet meer passen bij de, in de uitvoeringspraktijk, ontstane verhouding. De jaarlijkse norm voor het beheer van een dossier van een alleenstaande is vastgesteld op 17 uur, in geval van problematische schulden komen daar 5 uur bij. Bij echtparen gelden deze uren met een opslag van 20%. Dat klinkt als veel tijd, maar is omgerekend nog geen 2 uur per maand. In deze uren moeten alle werkzaamheden worden verricht, zowel alle contactmomenten met klant, schuldeisers en ketenpartners alsook alle voorkomende administratieve taken zoals het betalen van facturen, het treffen van betalingsregelingen en het aanvragen van alle mogelijke voorzieningen en tegemoetkomingen. Met name het opstarten van zulke schuldbewindingen kost bovenmatig veel tijd, die gedurende het verloop van het traject amper terugverdiend kan worden. Zodra de cliënt schuldenvrij is of zijn financiën met een minder intensieve maatregel kan organiseren wordt het bewind (terecht!) opgeheven. Dat zorgt er echter ook voor dat hierdoor in geval van KBL amper sprake is van eenvoudige dossiers waarmee tijdsgebrek gecompenseerd kan worden. Tot slot kost ook het beëindigen van dossiers veel tijd.

Daarnaast is het zo dat door de huidige financieringsstructuur we per nieuw dossier verlies leiden, in de zin dat het een niet dekkende vorm van dienstverlening is. Kredietbank Limburg is momenteel volledig product gefinancierd. Na de zomer wordt gestart met het bepalen van een nieuwe financieringsstructuur, die beter bij Kredietbank Limburg past.

Momenteel worden de activiteiten van bewindvoering gedekt door bijdragen van de cliënten (eventueel via de bijzondere bijstand) en de facturen conform de dienstverleningsovereenkomsten. De vergoedingen zijn gebaseerd op de wettelijk vastgestelde uren en tarieven. Voor wat betreft de facturatie wordt een extra bijdrage bij de GR-gemeenten in rekening gebracht om het wettelijk uurtarief gelijk te trekken met het algemene uurtarief van € 84. Hierdoor worden GR-gemeenten die bewindvoering niet afnemen niet benadeeld door het lagere wettelijk uurtarief van ca. € 65. Door de toenemende complexiteit van de bewindvoeringdossiers en het grote aandeel schuldbewindingen zijn de huidige vergoedingen niet voldoende om de kosten van bewindvoering te kunnen dekken. Ieder nieuw dossier vergroot het verlies op de dienstverlening van bewindvoering. Een nieuwe caseloadberekening moet resulteren in een rechtvaardige toedeling van benodigde uren, waardoor de dienstverlening kostendekkend zal worden.

Kredietbank Limburg beschikt over een eigen collectieve centrale (organisatie) bankrekening bij de BNG. Via deze rekening worden intern in Stratech 'fictief' eigen cliëntrekeningen (op naam) aangemaakt en gekoppeld. Dus als het ware wordt deze BNG rekening opgesplitst in separate cliënt bankrekeningen op basis van cliëntnummer. Alle transacties van de cliënt lopen via deze 'fictieve' op naam gezette bankrekening. Dagelijks worden de ontvangsten vanaf de collectieve bankrekening gematched (gekoppeld) met de fictieve rekening van de cliënt. Bij ontbrekende of onjuiste identificatiegegevens is het zeer arbeidsintensief om de ontvangen bedragen op de juiste cliëntrekening te boeken. Vandaar dat een pilot wordt gestart met het gebruik van externe beheerrekeningen (per cliënt) van een private bank waar zonder tussenkomst van de collectieve bankrekening op wordt gemuteerd. In 2016 zijn we ook nog eens overgaan naar een andere primaire software applicatie met een aantal imperfecties die tot op heden niet allemaal verholpen zijn. In deze pilot zullen we ook testen of een aparte applicatie, buiten Stratech om, efficiency voordelen biedt.

Op deze manier hebben we dus een aantal oorzaken benoemd die de veroorzakers zijn van de ontstane situatie. We gaan nu kijken hoe we beschermingsbewind weer onder controle krijgen. Om te beginnen heeft het bestuur ingestemd met extra geld om personeel te kunnen aantrekken om in ieder geval alle nieuwe aanvragen te kunnen verwerken en zo te voorkomen dat we de deur op slot moeten doen in 2018. Dit geld wordt gebruikt voor ziektevervangings enerzijds en anderzijds om de stijging van het aantal bewindvoerderszaken op te pakken.

Het is belangrijk om te kijken welke maatregelen we kunnen treffen om in een beheersbare situatie terecht te komen. Successievelijk zullen we hieronder de maatregelen beschrijven die we inzetten om te komen tot een meer beheersbare situatie, te weten:

- Procesoptimalisatie: processen binnen het team bewindvoering doornemen op efficiency mogelijkheden (deburecratisering)
- Stuurinformatie ontwikkelen
- Caseload normen formuleren aan hand van extern onderzoek
- Vraagontwikkeling ombuigen richting Budgetbeheer Maatwerk
- Stratech ICT ondersteuning kritisch bezien
- Invoering van beheerrekeningen op naam van de klant
- Financieringssystematiek kritisch evalueren

### **Procesoptimalisatie**

In het kader van KBL 2.0 Anders denken, anders doen, moet de uitvoering weer gericht worden op het doel van schuldhulpverlening: oplossingen zoeken om mensen (duurzaam) uit de financiële problemen te helpen. De regels ondersteunen daarbij, maar zijn niet leidend en de medewerkers moeten de ruimte krijgen om weer voor "de zaak en de inhoud" (hun cliënt) te gaan. Om die vrije ruimte te maken willen we de werkprocessen de-bureaucratiseren. Alle werkprocessen worden kritisch tegen het licht gehouden waarbij gekeken wordt naar de logica van de burger, de informatie aan de burger, de effectiviteit van het proces, de toegevoegde waarde van het proces, de overdrachtsmomenten, de retourmomenten en uitval, de doorlooptijden, de wachtmomenten en de verwerkingstijden.

Dat alles bekijken we tegen de achtergrond van de vraag: is de cliënt met dit proces gediend en helpt dit om zijn probleem op te lossen. Als dit in kaart is gebracht, kijken we naar de mogelijke verbeterpunten in het werkproces en dat leidt tot dan tot de gewenste werkprocessen.

Op basis van de verbeterde werkprocessen wordt de daarvoor benodigde formatie berekend. Gelet op de werkdruk bij de afdeling beschermingsbewind, zal als eerste dit werkproces kritisch bekeken worden. Inmiddels is aan drie partijen gevraagd een offerte uit te brengen om ons hierin te ondersteunen. Direct na de zomervakantie zullen we hiermee starten en naar verwachting zullen deze werkzaamheden aan het einde van het derde kwartaal zijn afgerond.

#### **Actuele stuurinformatie ontsluiten**

De managementinformatie is ook nadrukkelijk onderwerp van aandacht. Hier wordt inmiddels hard aan gewerkt en in het derde kwartaal zullen we inzichtelijk maken welke stuurinformatie we over bewindvoering kunnen ontsluiten en wat er nog nodig is. Dit zullen we deels zelf doen maar wellicht ook met ondersteuning van Stratech of een andere partij. Aan het einde van het vierde kwartaal zullen we deze als stuurinformatie bewindvoering beschikbaar hebben. Op deze manier kunnen we beter en sneller anticiperen op ontwikkelingen.

#### **Caseload normen formuleren**

Onder externe begeleiding zullen we de caseload binnen het team bewindvoering opnieuw gaan vaststellen. Van belang is dat eerst onze processen geoptimaliseerd zijn alvorens we hierop gaan inzetten. De normen die nu gehanteerd worden zijn ongeveer 10 jaar oud. Inmiddels zijn er voldoende wijzigingen geweest in wet- en regelgeving en in complexiteit van dossiers die maken dat een herijking van de caseload noodzakelijk is. In het vierde kwartaal 2018 zullen we nieuwe een caseloadnorm vaststellen voor bewindvoering. Op basis daarvan kunnen we gefundeerde uitspraken doen over de benodigde formatie.

#### **Vraagontwikkeling bewindvoering ombuigen**

Als alternatief voor bewindvoering heeft KBL een tussenvariant bedacht die voor een deel van de doelgroep wellicht een passend alternatief is wat daarnaast minder kosten met zich meebrengt. Inmiddels heeft de evaluatie plaatsgevonden en is Budgetbeheer Maatwerk een vaste vorm van dienstverlening geworden. Vanuit de rechtbank Maastricht is gevraagd om een gesprek met de gemeente Maastricht om bewindvoering met elkaar te bespreken. Daarnaast heeft de staatssecretaris van het Ministerie van SZW aangegeven dat er na de zomervakantie nieuwe pilots gaan komen om te kijken hoe we het adviesrecht voor gemeenten bij aanvragen om bewindvoering vorm en inhoud kunnen geven. Wij proberen hier maximaal onze invloed op aan te wenden om te kijken of lichtere en minder ingrijpende vormen van dienstverlening mogelijk zijn alvorens een rechtbank bewindvoering uitspreekt.

#### **Terugdringing ziekteverzuim**

Het ziekteverzuim is in de afgelopen jaren gestaag toegenomen. De belangrijkste reden hiervoor is de toename van het langdurig ziekteverzuim. Door o.a. de werkdruk te gaan analyseren, meer aandacht te geven aan de medewerkers, de processen te optimaliseren etcetera verwachten wij dat het ziekteverzuim zal gaan afnemen. Deze kentering moet reeds eind 2018 waarneembaar zijn.

### Financieringssystematiek evalueren en bijstellen

Met het bestuur is al afgesproken dat de huidige wijze van financiering en het maken van jaarlijkse afspraken middels dienstverleningsovereenkomsten komt te vervallen. Samen met het bestuur en de accountant gaan we in de tweede helft van 2018 op zoek naar een betere systematiek, die ook meer recht doet aan een rechtvaardige bijdrage per gemeente.

### ICT ondersteuning door Stratech kritisch bezien

In 2016 zijn we ook binnen het team van bewindvoering gaan werken met Stratech. We gaan bezien wat de effecten van Stratech zijn geweest op de kwaliteit en efficiency van de bewindvoeringswerkzaamheden. De uitkomsten en eventuele verbetervoorstellen zullen in het tweede kwartaal 2019 worden uitgebracht. Ook zullen we middels een pilot kijken wat het effect is van de inzet van andere modules, buiten Stratech om, op de werkdruk van de medewerkers.

### Invoering eigen beheerrekeningen klanten bewindvoering

Dit onderwerp heeft meerdere invalshoeken. In het verleden hebben Kredietbanken een uitzonderingspositie gekregen van de Rechtbanken omdat alle Kredietbanken werkten met dezelfde software (Allegro) en deze software niet was toegerust op het werken met externe beheerrekeningen, het alternatief dat Kredietbanken hanteren wordt gedoogd. Het betreft een in eerste aanleg tijdelijke situatie die nu al meerdere jaren duurt. Doch het toezicht en de regelgeving vanuit de rechtbank wordt bijna jaarlijks aangescherpt. Het is een kwestie van tijd totdat de gedoogconstructie wordt herroepen. Diverse Kredietbanken zijn inmiddels ofwel overgestapt op andere software ofwel hebben via Allegro inmiddels een werkwijze die aansluit bij de wettelijke vereisten. Los van het wettelijke kader zorgt het gebruik van individuele beheerrekeningen per cliënt naar verwachting ook voor een hogere automatiseringsgraad en minder kans op menselijke fouten. Daarnaast willen we bezien wat de impact is van de invoering van eigen beheerrekeningen voor de klanten op de bedrijfsvoering en wellicht op de efficiency. In het tweede kwartaal van 2019 willen we de bevindingen hierover delen en een besluit hier overnemen.

### Planning bewindvoering in control

	Actie	Gereed
1.	Procesoptimalisatie bewindvoering	Derde kwartaal 2018
2.	Stuurinformatie (in- door en uitstroom) verbeteren	Vierde kwartaal 2018
3.	Caseload normen formuleren	Vierde kwartaal 2018
4.	Besluit over nieuwe financieringsvorm GR-gemeenten	Vierde kwartaal 2018
5.	Terugdringing ziekteverzuim	Vierde kwartaal 2018
6.	ICT ondersteuning Stratech bezien en komen tot mogelijke verbetervoorstellen	Tweede kwartaal 2019
7.	Besluit over Invoering eigen beheer rekeningen klanten	Tweede kwartaal 2019

## BEDRIJFSVOERING 2.0

### Inleiding

Naast de inhoudelijke lijn van KBL 2.0 Anders Denken Anders Doen, is het goed om ook de bedrijfsvoering in de pas te laten lopen met deze ontwikkeling. Daarom is het nodig om binnen de bedrijfsvoering van KBL op een aantal fronten extra te gaan inzetten. Het gaat dan om:

- Procesoptimalisatie
- Caseload en formatie
- Stuurinformatie
- Financiering van KBL
- Budgetbeheer
- HRM-beleid up to date
- ICT
- Interne Controle
- Organisatie optimalisatie KBL

### Procesoptimalisatie

Er is de laatste jaren veel veranderd in de processen door wet- en regelgeving, interne eisen en ook door de invoering van Stratech. Het is daarom nu een goed moment om de processen eens goed tegen het licht te houden om ze op efficiency maar ook op effectiviteit te bezien. We beginnen met het doorlichten van de werkprocessen binnen beschermingsbewind omdat daar de nood het hoogste is.

### Caseload en formatie

In het verre verleden zijn er wel eens normen benoemd binnen KBL. Deze zijn in ieder geval niet meer actueel en er is wel een noodzaak om heel goed te gaan kijken naar wat een toereikende caseload is voor de verschillende vormen van dienstverlening die wij bieden.

Op deze manier ontstaat er een overzicht van wat een verantwoorde caseload is voor onze medewerkers. Het gaat dan niet alleen om de directe functies; we willen ook de indirecte functies onder de loep nemen.

Met behulp van deze informatie willen we samen komen tot een (mogelijke) herijking van de formatie en de caseload en deze ook laten vaststellen door het Bestuur van KBL. Naar de toekomst toe zullen we jaarlijks de formatie gaan vaststellen aan de hand van de vooraf geprognostiseerde aantallen klanten, kengetallen over de formatie en bandbreedtes van de caseload om te komen tot bijstellingen. We zullen daarnaast goed kijken naar de voor- en nadelen van een flexibele schil.

### Stuurinformatie

Het is nodig dat we beter en sneller zicht krijgen op de fluctuaties de Schuldhulpverlening. Continue weten wat waar is qua de instroom van klanten, de doorstroom ervan en uiteindelijk ook de uitstroom. Deze informatie moeten we kunnen splitsen op gemeentelijk niveau en op regio niveau.

***SAMEN OP WEG NAAR 2020: ANDERS DENKEN, ANDERS DOEN!***

Belangrijk is dat we voor de begroting per gemeente duidelijk inzichtelijk gaan maken wat de te verwachten aantallen zijn voor het desbetreffende jaar. We zullen dit doen aan de hand van historische cijfers, actuele ontwikkelingen en mogelijk voorzienbare toekomstige ontwikkelingen. In het jaar zelf zullen we elk kwartaal gaan rapporteren aan de gemeenten wat de stand van zaken is. Op deze manier kunnen we onze gemeenten tijdig informeren over afwijkingen en kunnen we zelf ook tijdig anticiperen op mogelijke schommelingen.

Ook landelijk is erkend dat er weinig informatie is op het gebied van armoede en schulden. Sinds dit jaar is er een benchmark Armoede en Schulden. Gemeenten en Kredietbanken zullen hier steeds meer aan mee gaan doen om het lerend vermogen te vergroten door onderlinge vergelijkingen mogelijk te maken. We zijn al nadrukkelijk in gesprek met Stratech om het eenvoudig genereren van management informatie mogelijk te maken

### **Financiering van KBL**

In 2017 is de beweging KBL 2.0 ingezet "Anders Denken Anders Doen". In overleg met het bestuur is afgesproken dat de huidige manier van werken met Dienstverleningsovereenkomsten niet past bij een organisatie die goede resultaten wil behalen voor mensen die het minder hebben getroffen in de samenleving. Ook zullen we goed moeten kijken naar enerzijds de kosten voor de GR-gemeenten en anderzijds de kosten voor de niet GR-gemeenten. Waarbij het uitgangspunt helder moet zijn, namelijk dat de niet GR-gemeenten minimaal de kostprijs betalen voor de producten die ze afnemen. Ook willen we binnen KBL de financiële verantwoordelijkheden lager in de organisatie gaan beleggen.

### **Budgetbeheer**

In het kader van bewindvoering is het van belang dat we gaan werken met eigen bankrekeningnummers voor onze klanten. De rechtbank wordt steeds strenger en we zullen toe moeten groeien naar een systeem dat iedere klant die onder bewindvoering staat een eigen bankrekening heeft. Ook veronderstellen we dat deze manier van werken efficiënter is dan de huidige werkwijze. Op grond van de ervaringen die we bij Bewindvoering opdoen gaan we ook bezien of het mogelijk en/of wenselijk is dat in het kader van budgetbeheer onze klanten ook eigen bankrekeningnummers kunnen krijgen.

### **HRM-beleid up to date**

In dit plan van aanpak past het ook om goed te gaan kijken naar het HRM-beleid. We beginnen met een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO). Het MTO is goed bruikbaar als startpunt voor een actualisatie van het HRM-beleid. De verwachting is dat voor de zomervakantie het MTO is afgenomen. In goed overleg zullen we de uitkomsten met het management, de OR en met de medewerkers gaan bespreken. Mede aan de hand hiervan zullen we in het kader van de Arbo-wetgeving ook komen tot een Risico inventarisatie en evaluatie voor KBL.

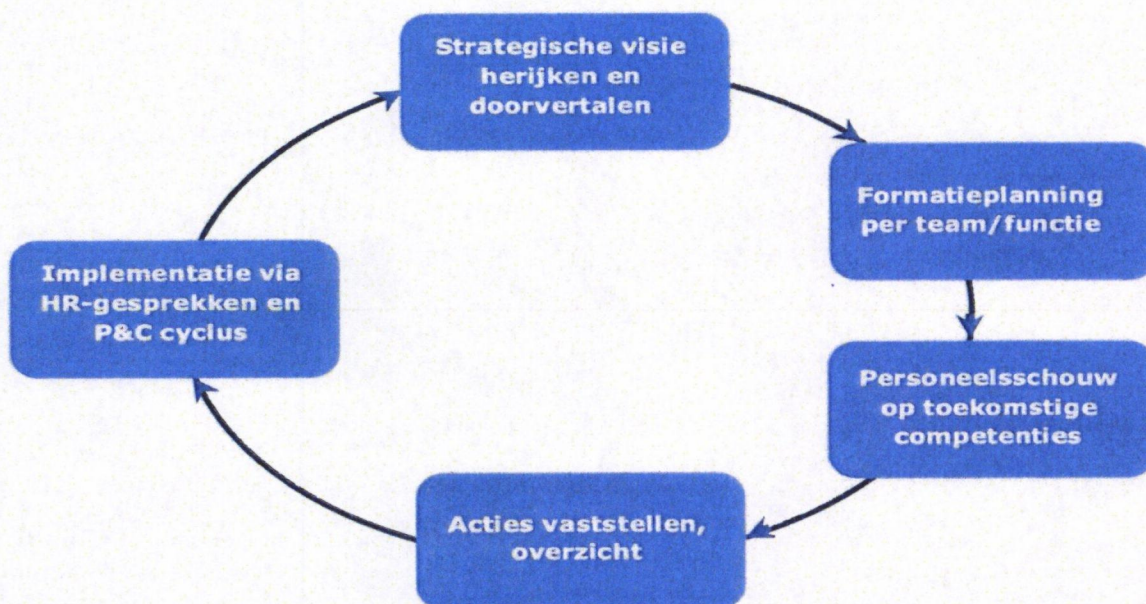
Als we ons HRM beleid willen actualiseren en tegelijkertijd ook aansluiting willen krijgen (en houden) met onze strategische doelstellingen moeten we een begin maken met een Strategische Personeelsplanning (SPP).



Een SPP is het voorbereiden, vormgeven en implementeren van beleid rondom instroom, doorstroom en uitstroom van personeel, waardoor de juiste mensen op de juiste momenten aanwezig zijn op de juiste plaats in de organisatie, teneinde daar op een professionele manier dienstverlening uit te kunnen voeren, benodigd voor het behalen van de strategische doelen.

Bijkomende factor is dat we op deelgebieden in het HRM of in de gedachtegang hoe we de organisatie in "control" kunnen krijgen eigenlijk al bezig zijn met SPP. Bijvoorbeeld, de toezegging dat we een externe organisatie een formatie onderzoek willen laten doen voor heel KBL. We zijn al bezig met een opleidingsplan, ons functieboek en de doorontwikkeling daarvan, het MTO/RI&E, de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren, intervisie, uniformiteit in uitvoering en loopbaantrajecten.

Dit alles zijn onderdelen van het SPP in de zin van instroom/doorstroom en uitstroom. Schematisch ziet dit er zo uit:



Wellicht zullen we gestructureerd gebruik gaan maken van talentenscans (profile dynamics) ook zullen we goed moeten bezien welke eisen er gesteld worden aan KBL (bijvoorbeeld de WFT-vereisten).

In het Kader van de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren willen we komen tot een eigen regeling voor KBL. Nu volgen we zogenaamd de gemeente Maastricht. Maar dat doen we vaker niet dan wel en soms deels wel en deels niet. In 2020 vallen we onder het private arbeidsrecht. Hiervoor zullen we de nodige inspanningen moeten plegen.

We willen gestructureerd werken met opleidingsplannen die we jaarlijks vaststellen. Deze zijn geënt op generieke en specifieke opleidingsplannen, die weer verband houden met de doelstellingen van de organisatie of extern opgelegde eisen. Ook aandacht geven aan teamontwikkeling middels intervisie zal hier onderdeel van uitmaken.

Voor een personeelsschouw op toekomstige competenties is het van belang dat er goed gedefinieerd wordt wat er nu daadwerkelijk van de medewerkers geëist wordt. Deze competenties houden

uiteraard verband met de bovengenoemde vastgestelde kwantiteits- en kwaliteitseisen. Uniformiteit in werkwijzen en procedures zijn hierbij onontbeerlijk.

## **ICT**

Stratech heeft de laatste drie jaar veel tijd in beslag genomen. Het is altijd een "hell of a job" om te komen tot een nieuwe primaire applicatie. Daarnaast waren er nog vele onvolkomenheden in het pakket de eerste jaren. Langzaam maar zeker komen we nu op het punt dat we over moeten gaan naar normalisering van de situatie of we moeten andere keuzes maken.

In 2015 is besloten tot de aanschaf van Stratech Perspectief en in 2016 is na diverse malen uitstel besloten tot invoering van Stratech in oktober. Vanaf dat moment tot op heden is er extra personeel ingezet vanwege Stratech. Aan het einde van dit jaar willen we over gaan naar normalisering. Dat kan betekenen dat de extra inzet structureel gaat worden of dat we de extra inzet helemaal afbouwen. Ten aanzien van het pakket zijn er drie mogelijkheden:

- we stoppen met Stratech in zijn geheel en gaan opnieuw een aanbesteding doen;
- we gaan door met Stratech en proberen het pakket te optimaliseren
- of we gaan modules vervangen door andere (beter werkende) modules van andere leveranciers.

Al deze keuzes hebben links of rechts om gevolgen die we nog zullen moeten inschatten.

## **Interne controle**

De interne controle (IC) is belangrijk voor het continu vinger aan de pols houden en daarom in beeld te brengen of we nog met de goede dingen bezig zijn, ons ook de vraag te stellen of we de dingen goed doen. Dat betekent dat we systematisch bezig zijn met steekproeven in de organisatie en de rechtmatigheid op deze manier gedurende het jaar borgen.

Voor een goede borging is het van belang de IC prominenter een plaats te geven in de organisatie. Dat betekent dat we gaan werken met een jaarplan (vast te stellen door het bestuur), tussentijdse rapportages voor het management en actiepuntenlijsten. Vervolgens zullen we ook een IC-jaarverslag laten vaststellen door het bestuur.

## **Organisatie optimalisatie KBL**

Als sluitstuk willen we bezien in hoeverre de huidige organisatie structuur dan nog past. We hebben dan aan de ene kant aanpassingen gedaan in onze bedrijfsvoering om up to date en in control te zijn en aan de andere kant hebben we dan ook ervaring opgedaan in het kader van KBL 2.0: Anders Denken Anders Doen. Beide ontwikkelingen kunnen hun invloed hebben op de structuur van de organisatie KBL.

## Planning bedrijfsvoering 2.0

	Actie	Gereed
1.	Procesoptimalisatie	Tweede kwartaal 2019
2.	Caseload en formatie formulieren	Tweede kwartaal 2019
3.	Stuurinformatie genereren	Eerste kwartaal 2019
4.	Financiering van KBL	Vierde kwartaal 2018
5.	Budgetbeheer	Derde kwartaal 2019
6.	HRM-beleid gereed	Vierde kwartaal 2020
7.	ICT	Vierde kwartaal 2019
8.	Interne controle	Tweede kwartaal 2019
9.	Organisatie Optimalisatie KBL	Vierde kwartaal 2020

### Randvoorwaarden

- Regulier wat regulier kan
- Extra budget waar dat ook echt noodzakelijk is
- Tijdsplan opstellen en per kwartaal de stand van zaken rapporteren aan het bestuur  
rapporteren over de voortgang
- Looptijd is tot en met 2020

### Proces verloop en de financiële gevolgen

In de tweede helft van 2018 zullen we na akkoord op de inhoud een inschatting maken van de additionele middelen die nodig zijn om een en ander te realiseren. Deze kunnen dan meegenomen worden in startprognose van 2019, wat in feite dan de eerste begrotingswijziging van 2019 is. Zoals eerder gezegd gaan we een aantal maatregelen inzetten om de kostenstijging bewindvoering minder meer te laten worden.