



Notitie nieuwe afdeling  
Welzijn & Zorg



## 1 Wat gebeurt er nu binnen het sociale domein?

Binnen het sociaal domein staan grote veranderingen op stapel. Deze omvatten zowel een transitie als een transformatie. De transitie gaat over de decentralisatie van de rijkstaken naar de gemeenten. Het betreft de volgende beleidsterreinen:

1. Jeugdzorg
2. Overheveling van AWBZ taken naar de nieuwe Wmo
3. Participatiewet (Werk en Inkomen)
4. Passend onderwijs

De eerste drie gaan over decentralisatie van rijkstaken naar de gemeenten. De vierde betreft het overdragen van de integrale verantwoordelijkheid van onderwijs en onderwijs/zorg naar de schoolbesturen.

Als gevolg van deze transities komt de verantwoordelijkheid over vrijwel het totale sociale domein bij de gemeenten te liggen, waardoor dit domein binnen de gemeentelijke organisatie veel aandacht naar zich toetrekt. Enerzijds door de sterk toenemende financiële omvang en anderzijds door de politieke gevoeligheid. Alles wat niet-medisch is, komt per 1 januari 2015 naar ons toe. De stevige financiële kortingen, die gepaard gaan met de overdracht van deze nieuwe taken, maken het onvermijdelijk om de uitvoering in zijn geheel te herbezinnen.

De nadruk ligt hierbij op de eigen verantwoordelijkheid van de burgers en een integrale lokale aanpak van probleemsituaties. Alle aspecten, van schuldsanering en mogelijke lichamelijke of sociale beperkingen tot en met de opvoedingssituatie van de kinderen, moeten hierbij met elkaar in verband worden gebracht. Dit eist een omslag in denken en doen van de gemeente, professionals en inwoners en daarom spreken we van een transformatie. De vier transities moeten met elkaar worden samengebracht in één nieuwe aanpak, die op één gezamenlijke visie en (deels nieuwe) uitgangspunten is gebaseerd.

Wat betekent dit nu voor West Friesland en Koggenland?

Binnen de regionale samenwerking West Friesland worden de uitgangspunten en de kaders voor de afzonderlijke transities geformuleerd en ook zijn de vier regionale transitieprocessen samengebracht binnen één regionale projectorganisatie. Op basis van deze kaders, die door de gemeenteraden worden bekrachtigd, gaan de afzonderlijke gemeenten aan het werk met de lokale uitwerking daarvan. Aangezien de nieuwe taken als het ware op het fundament van het bestaande sociaal beleid worden gebouwd is het vertrekpunt per gemeente verschillend. Dat leidt tot verschillende lokale keuzen, niet zozeer qua inhoud, maar met name in de organisatorische vormgeving. In Koggenland werken de projectleiders van de vier transities binnen het Intern Transitie Overleg onder leiding van de huidige twee afdelingshoofden samen aan de lokale vormgeving van deze transities.

Steeds gaat het daarbij om twee aspecten: Enerzijds moet de betreffende transitie goed 'landen' zodanig dat de afzonderlijke kwaliteit gegarandeerd blijft, het financiële kader en de bedrijfsvoering helder en de risico's beheersbaar. Anderzijds moet de dienstverlening binnen het bestaande loket Zorg en Welzijn door blijven gaan en stap voor stap omgevormd worden naar de



nieuwe samenhangende dienstverlening. *Al met al betekent dit een complex proces dat zich niet vooraf precies laat uittekenen.* Vertrekkend met een duidelijke visie en met een duidelijke doelstelling betekent het vooral zoeken naar de juiste stappen vooruit.



## 2 Waarom één nieuwe afdeling Welzijn & Zorg?

In het verleden, vòòr 2007, was er tussen de afdelingen Sociale Zaken en Welzijn nauwelijks een samenwerking. Medewerkers van de beide afdelingen waren niet op de hoogte van elkaars werkzaamheden en hadden geen overleg met elkaar.

De komst van de WMO in 2007 en de fusie van de voormalige gemeentes Obdam en Wester-Koggenland hebben er toe geleid dat beide afdelingen elkaar wel *moesten* opzoeken. Om een basis te leggen voor de nieuwe uitvoering van de WMO-taken is destijds een inventarisatie gemaakt van de producten die beide afdelingen leverden, de overlegvormen die bestonden, de subsidierelaties en wat daarvoor geleverd werd aan de gemeente en last but not least de behoeftes van onze burgers. Een ogenschijnlijk logische inventarisatie leverde heel veel inzicht op. Collega's bleken soms parallel aan elkaar met hetzelfde werk bezig te zijn, overleggen overlaptten elkaar, subsidie werd verleend ten behoeve van ongewenste diensten en het aanbod van de gemeente aan de burger bleek vaak ingekocht op basis van wat beschikbaar was in Welzijnsland. Een duidelijke visie ontbrak.

De inzichten die werden opgedaan, hebben er toe geleid dat een pakket producten en diensten voor de burger vanuit een marktvrage is geformuleerd. Vanuit de behoefte van de klant is door ons gezocht naar het juiste product of dienst en dat is vervolgens ingekocht of op subsidiewijze in huis gehaald. Ook de diverse overlegvormen zijn herschikt, samengevoegd of zelfs verdwenen. Vanuit de afdelingshoofden werd vanaf dat moment onderlinge communicatie, samenwerken en denken vanuit de klant enorm gestimuleerd. Beleid en uitvoering werden op elkaar afgestemd. Een visie ontstond.

Eigenlijk is de samensmelting toen al begonnen!

De transformatie binnen het sociale domein heeft deze samensmeltende beweging versterkt. Deze laatste stap laat zich aanzien als slechts een formalisering. Immers, de samenwerking is de laatste jaren enorm gegroeid en vooral door de transformatie al bijna een gewoonte geworden. Echter, als we inzoomen op het proces wat nu nog gevolgd moet worden tot aan de formele samensmelting zijn er zeker nog grote stappen te zetten. Deze grote stappen zijn nodig om als één afdeling te werken aan de WMO visie zoals geformuleerd en vastgesteld door de raad:

Alle burgers doen mee in de maatschappij en blijven zo lang mogelijk zelfstandig, in goede gezondheid en welzijn.

Onze missie luidt als volgt:

Sluitende keten van zorg, opvang en ondersteuning voor alle inwoners, onder regie van de gemeente

Vroegtijdig signaleren van potentiële problemen: PREVENTIE

Deze visie en missie vereisen nogal wat van onze medewerkers. De kanteling die de nieuwe WMO-wet en transformatie teweeg heeft gebracht/brengt vereist een compleet vernieuwde medewerker. Een medewerker die de visie en missie begrijpt en omarmt. Die dit kan vertalen in resultaten! Zowel



beleidsmatig als uitvoerend en ieder op zijn eigen niveau. Iedere medewerker is een schakel in het geheel, wij werken niet meer versnipperd, maar dragen allemaal bij aan het welzijn van de Koggenlandse inwoner. De Rijksbudgetten die nu worden overgeheveld naar ons voor de nieuwe taken, zullen worden gekort. Onze nieuwe afdeling moet al haar werkprocessen onder de loep nemen en innoveren en integreren. De talenten van de medewerkers moeten optimaal worden benut. Hiermee ontstaat de synergie die nodig is om het zware hervormingsvraagstuk aan te kunnen en op Koggenlandse wijze in te vullen. Wij maken Afdeling Welzijn & Zorg toekomstbestendig!

In het transitieproces is er een verbinding nodig tussen de beschikbare beleids capaciteit, nu vooral ondergebracht bij afdeling Welzijn en de uitvoerings capaciteit, die nu vooral bij afdeling Sociale Zaken te vinden is. Binnen het transitieproces groeien enkele medewerkers van beide afdelingen nu automatisch naar elkaar toe, terwijl anderen gewoon doorgaan met de uitvoering van bestaande taken. Dat zou kunnen betekenen dat een beperkt aantal medewerkers van de beide afdelingen zich gaandeweg een nieuwe manier van denken eigen maakt, terwijl de anderen daar onvoldoende in worden meegenomen. Hoewel in het meenemen van "de overige" collega's wel geïnvesteerd wordt, zou je toch in het minst gunstige geval een onderscheid kunnen krijgen tussen 'innovatieve ontwikkelaars' en 'traditionele uitvoerders'.

De transformatie kan niet beperkt blijven tot alleen de taken, die de gemeente moet overnemen. Zoals eerder gemeld treedt er binnen het totale sociale domein een verandering op in de wijze waarop de overheid zich gaat verhouden tot de burger. Dat betekent dat *alle* medewerkers van de beide afdelingen moeten worden meegenomen in dit proces. Het gaat daarbij om 'anders denken over je taak', 'anders omgaan met de burger' en 'anders omgaan met samenwerken'. Een cultuurverandering pur sang dus! Een schone taak voor de afdelingshoofden!

Het samenvoegen van Sociale Zaken en Welzijn tot één afdeling Welzijn & Zorg is een al langer bestaand voornemen, dat past binnen de richting die de organisatie al is ingeslagen. Destijds werd al geconstateerd dat de transities deze beweging zouden gaan versterken en dat blijkt nu ook in de praktijk precies zo uit te werken. Het jaar 2014 is een overgangsjaar, waarin wij ons voorbereiden op de transitie. Op 1 januari 2015 moet Koggenland klaar zijn om op de nieuwe manier te gaan functioneren. Dat betekent dat we in het eerste kwartaal van 2014 ook moeten doorpakken in de formele besluitvorming over het samengaan van Sociale Zaken en Welzijn, zodat eind 2014 iedereen goed op z'n plek zit en zich de nieuwe denkwijze en werkwijze heeft eigen gemaakt. Op die manier zijn we goed voorbereid als het er in 2015 echt op aan komt.

Samengevat ligt de noodzaak tot het bij elkaar brengen van de afdelingen bij:

- Praktische overwegingen, die door de transities worden aangejaagd: het dichterbij elkaar brengen van beleid en uitvoering, de bundeling van denkkracht en uitvoeringskracht en het efficiënter samenwerken
- De noodzaak om de transformatie door te trekken naar de gemeente zelf, in dit geval de beide afdelingen die betrokken zijn het sociaal domein en die samen moeten zorgen voor een andere werkwijze, een integrale toegankelijkheid en dienstverlening aan de burger en een integrale aanpak van problemen



### 3 Wat betekent dit voor betrokkenen?

Volledig aansluitend op de koers van drie pijlers (klant, medewerker en politiek centraal) èn tevens de drie speerpunten die het MT heeft geformuleerd, namelijk In control, Samenwerken aan resultaat en Opereren als één team, zal de nieuwe afdeling Welzijn & Zorg vanuit die pijlers en speerpunten opereren. Andere omstandigheden stellen andere eisen aan onze werkwijze en dus ook aan de competenties van onze medewerkers. (Nòg uitdagender zal het trouwens zijn om de uitgangspunten van de transformatie door te trekken naar de gehele gemeentelijke organisatie. Iets wat in het MD-traject duidelijk al gestart is.)

Kritisch kijkend naar ons zelf benoemen wij hieronder wat er anders of nòg meer verankerd moet worden binnen Zorg en Welzijn met betrekking tot de medewerker, de klant (in de volste breedte van het woord, dus burgers, verenigingen, onderwijs, zorgaanbieders, bedrijven, collegae) en de politiek:

#### De medewerker

Ongeacht of de medewerker Welzijn & Zorg aan de beleidskant of uitvoeringskant zit, wordt van hem/haar pro-activiteit verwacht. Dat wil zeggen:

- vooruitlopen op beleidsmatige onderwerpen
- vooruitlopen op (toekomstige) ontwikkelingen die ingezet worden vanuit het Rijk of Provincie
- niet sec het toepassen van regels, maar effectief werken aan resultaat
- meedenken met de klant, indien iets niet kan zelf de alternatieven schetsen en daarbij de klant faciliteren
- uit eigen beweging de communicatie naar de klant bewerkstelligen, ons proces is volledig transparant voor de klant
- heeft een open, pro-actieve en persoonlijke houding richting de politiek
- niet achter het bureau blijven zitten. Het leven speelt zich buiten af, ga daar naar toe, praat met jouw klant

Iedere medewerker werkt integraal:

- zelf het initiatief nemen om collega's op te zoeken om kennis te delen en te vragen. Ook afdelingsoverstijgend! Ook gemeentegrens overstijgend!
- Beleid en uitvoering zoeken elkaar nòg meer op. (De beleidsmedewerker gaat structureel een dagdeel stage lopen met de uitvoeringscollega en vice versa)
- Collegeadviezen, raadsvoorstellen, beleidsnotities, projectplannen worden integraal opgesteld en aangeleverd

Innovatie wordt van iedereen op zijn/haar eigen niveau verwacht:

- Actief aandragen van ideeën, ook buiten de eigen scope
- Actieve deelname en bijdrage beleidsoverleg, regionale en lokale transitie-overleg, klein en groot loketoverleg, afdelingsoverleg, teamoverleg en overige overleggen
- De eigen verantwoordelijkheid en eigen kracht van de burger, geldt *ook* voor de medewerker
- Er zal periodiek ruimte worden gegeven om "de benen op tafel te leggen"



De medewerker krijgt mogelijkheid tot verder ontwikkelen:

- Vakgerichte opleidingen blijven mogelijk
- Persoonlijke ontwikkeling wordt toegejuicht
- Initiatief wordt altijd gewaardeerd en toegejuicht
- Waar mensen werken, worden fouten gemaakt. Hier leren we allemaal van.

### **De klant**

- Betere informatiestroom
- De klant ervaart niet dat de gemeente regels juist toepast, nee, de klant ervaart dat hij betrokken wordt bij een effectieve oplossing en dat hij gevraagd wordt daarmee in te stemmen en aan mee te werken
- De klant wordt gewezen op zijn eigen verantwoordelijkheid en mogelijkheid
- De klant zet altijd zijn eigen kracht in en wordt daarin gestimuleerd en ondersteund door de gemeente
- De klant ervaart de transparantie, wordt meegenomen in het proces
- De klant ervaart dat hij overal in het gemeentehuis op dezelfde manier met dezelfde intentie wordt geholpen

### **De politiek**

- Optimale informatiestroom
- Ervaart een persoonlijke benadering en betrokkenheid door het apparaat
- Uitstraling en eenheid van de gemeente

Voor de aansturing van het hierboven genoemde geldt voor het management dat ook de manier van leiding geven vooral gebaseerd is op resultaten en daarbinnen ruimte laat aan de medewerker. Dit is binnen Koggenland al een kenmerk van de management cultuur, maar dit wordt nu versterkt en consequent doorgevoerd. Een groot aandachtspunt hierbij is de kwaliteitsbewaking. In 2014 zal tijd worden besteed aan het uitwerken van de vragen: wát willen we weten en hoe gaan we dat meten? Immers, om *in control* te zijn zullen we pas kunnen regisseren op basis van informatie.



## 4 Wat betekent dit in de praktijk?

In de praktijk is de afdeling Welzijn & Zorg verantwoordelijk voor het gehele programma Welzijn en zorg. Dit zijn de volgende beleidsvelden:

### Inkomensvoorzieningen

Per 1 januari 2015 gaat de Werkorganisatie West-Friesland de Wet Werk en Bijstand (WWB), de Bijstandsverlening Zelfstandigen (BBZ), Inkomensvoorziening Ouderen en gedeeltelijk Arbeidsongeschikten Gewezen Zelfstandigen (IOAZ), Inkomensvoorziening Ouderen en gedeeltelijk Arbeidsongeschikten Werkloze Werknemers (IOAW), Sociale Recherche, Participatiebudget, Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en alle taken op gebied van Bezwaar- en beroep uitvoeren. Samen met Op/maat worden bovenstaande taken in een GR opgenomen en uitgevoerd. Hiermee gaan drie medewerkers vertrekken naar deze GR. Dit betreft 2,67 FTE.

Minimabeleid (te weten Bijzondere Bijstand en Koggenfonds) en Schuldhulpverlening blijft Welzijn & Zorg uitvoeren. Het is wenselijk dat de taak Gehandicaptenparkeerkaarten van afdeling Wonen & Groen verschuift naar Welzijn & Zorg omdat dit een WMO-taak is.

### Jeugd 0 – 23 jaar

Jeugdzorg, Jeugd- en jongerenwerk, Kinderdagverblijven, peuterspeelzalen, Jeugdgezondheidszorg uniform en maatwerk (inclusief CJG), openbaar onderwijs schoolbestuur en schoolgebouwen, bijzonder onderwijs schoolgebouwen, openbaar speciaal onderwijs, schoolkinderenvervoer, lokaal onderwijsbeleid, leerplicht

### Kunst, cultuur en ontwikkeling

Openbare bibliotheken, kunstzinnige vorming, kunst en cultuur, verenigingsgebouwen & dorpshuizen

### Sport, recreatie en sportaccommodaties

Subsidiebeschikkingen sport, zwembad koggenbad en buitemeere, exploitatie koggenhal en gymzalen, groene sportvelden en terreinen, recreatievoorzieningen

### Zorg en voorzieningen

Maatschappelijke ondersteuning, voorzieningen gehandicapten, maatschappelijke zorg, flankerend ouderenbeleid, gezondheidszorg

Om alle producten hierboven genoemd te kunnen leveren hebben wij naast het huidige team het volgende nodig:





#### Q1 2014

- 1) 2 WMO-casemanagers voor de leeftijdscategorie 23+. Als opvolger van vertrekkende casemanager. Taken: casemanagement, mantelzorgondersteuning, keukentafelgesprekken, schuldhulpverlening, vrijwilligers/serviceloketten. 2 casemanagers met samen 48 uur. Dit is reeds uitgevoerd, het college heeft hier in januari 2014 een positief besluit over genomen.
- 2) Casemanagers jeugd 12-23: Als aanvulling op casemanager jeugd voor de extra jeugdzorgtaken. 16 uur extra i.c.m. ambulante jongerenwerk. De invulling door jongerenwerker geeft een enorme synergie door de combinatie met zijn ambulante jongerenwerk.
- 3) Verschuiving beleidstaak onderwijshuisvesting naar afdeling Wonen & Groen. Dit wordt momenteel besproken door de twee betreffende afdelingshoofden. Voor 1 april is hier duidelijkheid over.
- 4) Om in dit overgangsjaar de urgente reguliere werkzaamheden en werkzaamheden die verband houden met de Transformatie uit te voeren, is een flexibele schil nodig. Dit zal zowel op beleid als uitvoering nodig zijn. Deze schil zal naar verwachting in de loop van 2015 minder of niet meer van toepassing zijn. Hiervoor zal een éénmalig budget nodig zijn van € 100.000,- voor 2014 en 2015 en dit wordt verwerkt in het College-voorstel.
- 5) Uitbreiding SMW met 12 uur ten gunste van inlooppreekuren op alle basisscholen. Hiertoe zal middels een integraal raadsvoorstel aan de raad van 22 april een verhoging van de subsidie aan Samis worden gevraagd in verband met uitbreiding van taken en intensivering van de nieuwe taken .

#### Q2 2014

- 6) Start pilot Toegang Jeugdzorg waarbij drie medewerkers van Bureau Jeugdzorg, Parlan en Jeugd GGZ hier fysiek aansluiten bij het Zorgteam. Dit is tot 01-01-2015 zonder kosten.

#### Q4 2014

- 7) Onderzoeken of er een nieuwe/extra WMO-consulent voor de nieuwe AWBZ-taken (o.a. indiceren) nodig is. Wellicht dat één van de twee nieuwe casemanagers 23+ dit mee kan nemen.
- 8) I.v.m. het verdwijnen van uitvoering van de bijstand naar WOW, zijn hier wellicht twee casemanagers nodig voor het minimabeleid en gehandicaptenparkeerkaarten voor samen 48 uur. Voor wat betreft de gehandicaptenparkeerkaarten gaat het hier om een verschuiving van werkzaamheden van de Afdeling Wonen & Groen naar Afdeling Welzijn & Zorg. Ervaring moet hierna uitwijzen of er dan nog een extra casemanager nodig is.