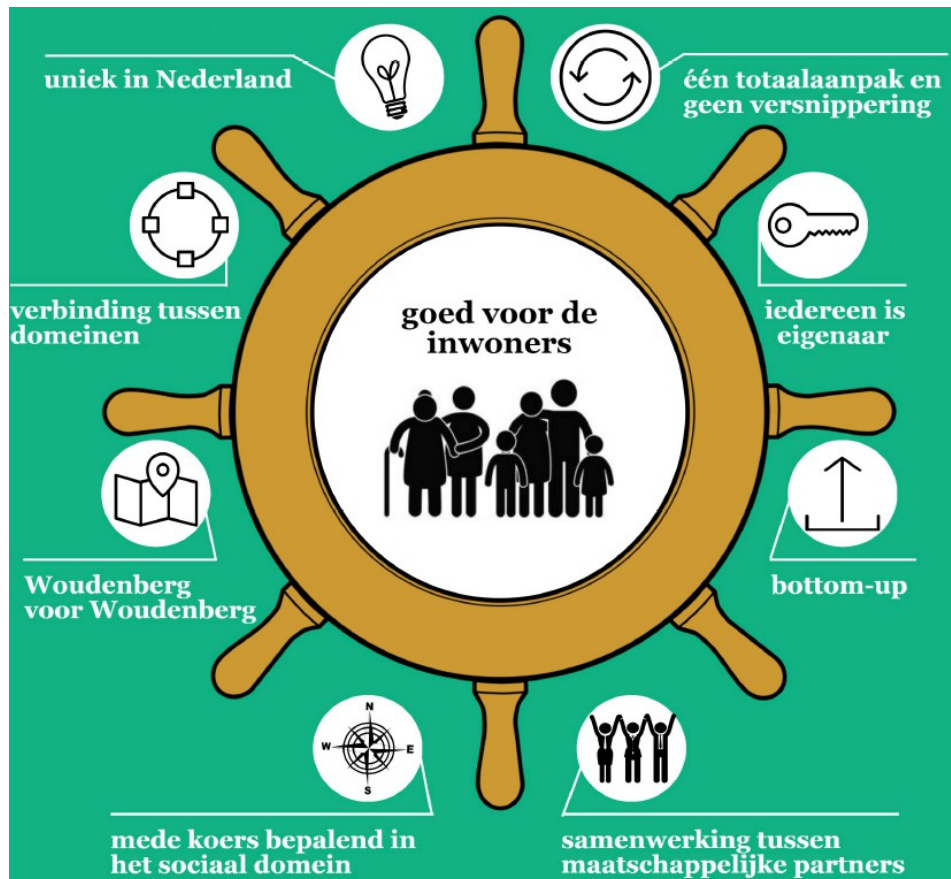


Uitvoeringsagenda project Coöperatie De Kleine Schans



Gemeente
Woudenberg

Youké
sterke jeugd

Opgesteld door:

Marije Eillebrecht en Saskia van Vliet
Gemeente Woudenberg, MEE, Youké
Woudenberg, 23 mei 2017



Project coöperatie De Kleine Schans

Woudenberg, 23 mei 2017
Marije Eillebrecht
Saskia van Vliet

Projectleider
Projectsecretaris

Inhoudsopgave

Project coöperatie De Kleine Schans.....	2
Inhoudsopgave.....	3
1. Inleiding.....	4
2. Waarom een coöperatie?.....	5
2.1 Ontwikkelopgave.....	5
2.2 Inwoner centraal.....	6
2.3 Co-creatie.....	6
2.4 “common grounds”.....	6
2.5 Werken vanuit vertrouwen.....	7
3. Opdracht van de coöperatie.....	7
4. Opbouw Project.....	7
4.1 Co-creatie.....	8
5. Uitgangspunten voor coöperatie de Kleine Schans.....	8
6. Contouren van de coöperatie.....	9
6.1 Inhoudelijke opgave.....	9
6.2 Governance.....	9
6.3 Organisatieontwerp.....	16
7. Financiën.....	23
8. Risico's.....	24
8.1 Inhoudelijke opgave.....	24
8.2 Governance.....	24
8.3 Organisatieontwerp.....	25
9. Gevraagde besluiten.....	26
10. Vooruitblik op implementatieplan, bestuurlijke besluitvorming en oprichting coöperatie.....	28
11. Bijlagen:.....	29

1. Inleiding

Op 9 maart heeft het college het plan van aanpak vastgesteld voor onderzoek naar het oprichten en inrichten van coöperatie De Kleine Schans. Dit was het startsein om samen met maatschappelijke partners in Woudenberg te werken aan de gewenste coöperatie.

Gemeente Woudenberg, MEE en Youké hebben het initiatief genomen om samen met maatschappelijke partners te onderzoeken of een coöperatie kan worden opgericht voor het sociaal domein in Woudenberg.

Gemeente Woudenberg is niet als enige gemeente op zoek naar een passende organisatievorm voor de uitvoering van de toegang en de aanjaagfunctie in de transformatie in het sociaal domein. Veel gemeenten zijn ons voorgegaan en velen zullen er nog volgen. Ondanks de diversiteit in verschijningsvormen in het land, bestaat er nog geen gemeente met een soortgelijke vorm als de coöperatie die we in Woudenberg beogen. Uitvoering geven aan de Wmo, Jeugdwet, Participatiewet en Leerplichtwet in één coöperatie waarin de gemeente als lid samenwerkt met maatschappelijke partners bestaat nog niet. We doen dus iets unieks!

Gemeente Woudenberg, MEE en Youké vervullen een trekkersrol totdat de coöperatie juridisch is opgericht en een directeur/bestuurder en leden beschikbaar zijn. In deze uitvoeringsagenda wordt het tijdsplan hiervoor beschreven.

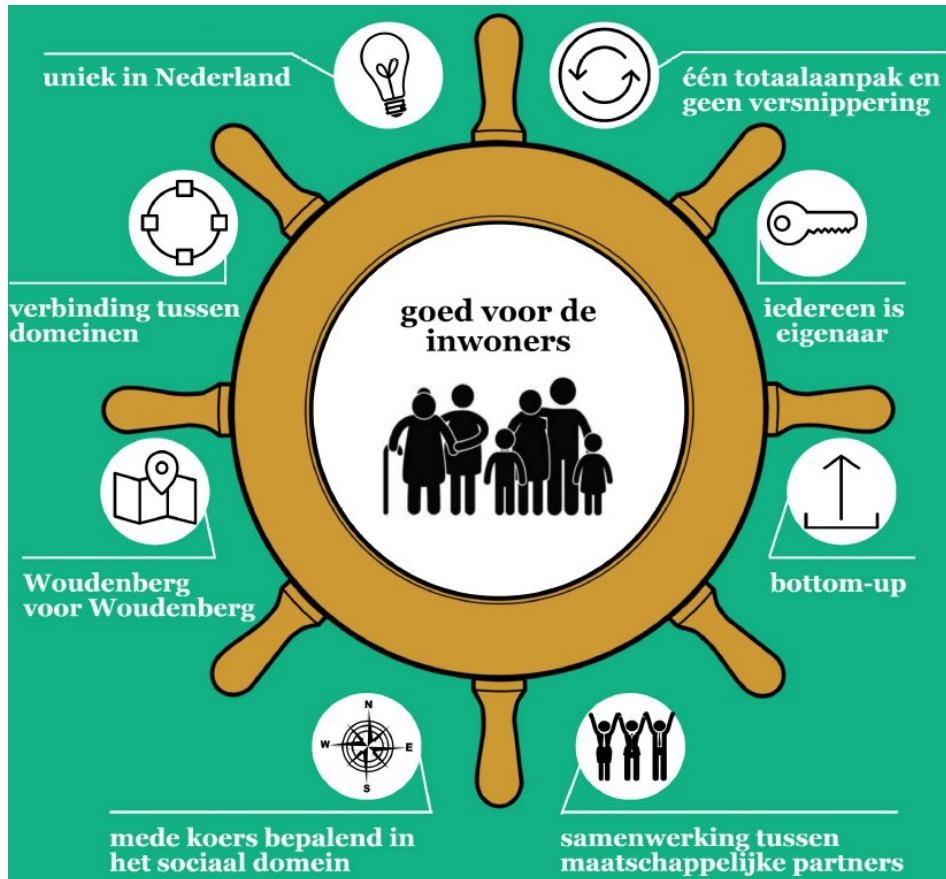
Hoofdstuk 2 beschrijft waarom we een coöperatie voor het sociaal domein willen oprichten. Hoofdstuk 3 beschrijft de opdracht van de coöperatie. Hoofdstuk 4 laat de opbouw van het project zien waarna in de daaropvolgende hoofdstukken 5 en 6 de governance en bedrijfsmatige aspecten aan de orde komen. Samen met de financiën zoals weergegeven in hoofdstuk 7 schets dit de contouren voor de coöperatie als geheel. In de bijlage zijn de formats die zijn opgesteld in de ontwikkeltafels, deze dienen als basis voor de uitvoeringsagenda.

Deze uitvoeringsagenda is bedoeld om essentiële keuzes inzichtelijk te maken om de coöperatie volgens plan op te richten en betrokken partijen de invloed te geven die past bij hun rol en verantwoordelijkheden. Uiteindelijk heeft de coöperatie als doel om maximale innovatie en veranderkracht te realiseren in de uitvoering van het sociaal domein in Woudenberg.

2. Waarom een coöperatie?

De initiatiefnemers gemeente Woudenberg, MEE en Youké geloven in de kracht van een vitale, leefbare en zorgzame samenleving. De meeste mensen zijn zelfredzaam en leveren een bijdrage aan de samenleving. Ze zijn lid van een vereniging, voeden hun kinderen op, doen vrijwilligerswerk en kijken om naar elkaar. Woudenbergers zetten zich in voor hun eigen welbevinden, maar ook voor dat van anderen. De vitale samenleving is

ook van belang om inwoners met functionele beperkingen zo prettig mogelijk en zo lang mogelijk in hun eigen woonomgeving te laten blijven wonen. Gemeente en maatschappelijke partners delen daarin de verantwoordelijkheid de sociale omgeving voor te bereiden waardoor ook deze inwoners onderdeel kunnen uitmaken van de civil society. Het is van belang dat de omgeving, fysiek en sociaal, zo is ingericht dat iedereen kan meedoen en gebruik kan maken van de beschikbare voorzieningen.



2.1 Ontwikkelopgave

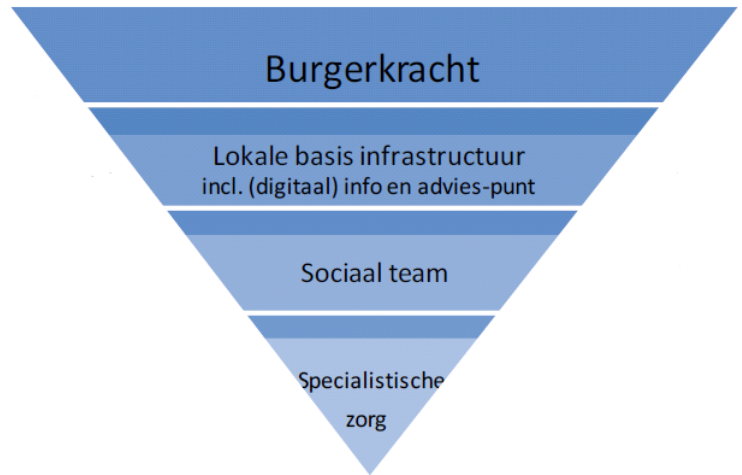
Het realiseren van een vitale samenwerking vraagt een ontwikkeling ofwel beweging in het sociaal domein. We zetten in op een beweging waarin de vraag naar ondersteuning centraal staat en niet het aanbod. Waarin niet meer automatisch (dure) zorg en ondersteuning wordt ingezet, maar eerst zorgvuldig gekeken wordt of deze inzet past bij de ondersteuningsbehoefte van de inwoner. Het is een verschuiving van de nadruk op de 1ste en 2de lijn (huisartsen, specialisten, zorgstructuren) naar burgerkracht d.w.z. het benutten van de mogelijkheden in mensen zelf, het benutten van het eigen netwerk, het stimuleren van burenhulp en vrijwillige inzet en het optimaal benutten van de basis(zorg)infrastructuur.

Deze beweging is vertaald in 3 maatschappelijke effecten voor de inwoners van Woudenberg.

1. Gezondere leefstijl van inwoners. Meer maatschappelijk en sociaal actieve inwoners.

2. Samen met inwoners komen tot meer lokale, passende en integrale antwoorden op hun ondersteuningsvragen.
3. Minder inzet van specialistische zorg door het stimuleren van innovatie en adequate zorgverlening.

Met de oprichting van een coöperatie beogen we maximale innovatie en veranderkracht om de gewenste beweging in het sociaal domein te realiseren.



2.2 Inwoner centraal

De inwoner is aan zet in Woudenberg. Zij heeft regie over haar eigen leven. Om maatschappelijke participatie te bevorderen en tot lokale, passende en integrale antwoorden te kunnen komen op ondersteuningsvragen willen we weten wat de inwoner wil en nodig heeft. Inwoners moeten de kans krijgen om te sturen op hoe voorzieningen worden gekozen en vormgegeven. Inwoners zijn gesprekspartner in het bepalen van wat kwaliteit is van dienstverlening en van hulpverlening. Zowel in de opdracht van de coöperatie als in de organisatiestructuur van de coöperatie staat de inwoner centraal.

2.3 Co-creatie

Een doorontwikkeling van de maatschappelijke effecten vraagt om een dialoog, goede communicatie en samenwerking met en tussen inwoners, maatschappelijke partners, aanbieders en gemeente. We zijn op zoek gegaan naar een vorm van samenwerking waarbij zoveel mogelijk de kennis, kunde en kwaliteiten van (mogelijke) partners van de coöperatie worden benut, en alle deelnemers invloed hebben op het proces en resultaat. Co-creatie is die vorm van samenwerking en zorgt voor draagvlak en eigenaarschap. Een coöperatie biedt qua organisatievorm bij uitstek de mogelijkheid om die co-creatie te realiseren. De coöperatie verbindt netwerken, brengt participatie en interactie tot stand en stimuleert co-creatie tussen de leden. De coöperatie organiseert deze samenwerking en sluit daartoe overeenkomsten met haar leden. Er ontstaat gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering waardoor maximale innovatie en veranderkracht op de maatschappelijke effecten kan worden gerealiseerd.

2.4 “common grounds”

Succesvol samenwerken kan. Werken vanuit dezelfde waarden en overtuigingen werkt verbindend. Waarden zijn de essentiële bouwstenen die de grondbeginselen vormen voor alles wat de coöperatie voor het sociaal domein gaat doen. Gemeente Woudenberg, MEE en Youké ervaren de kracht van het delen van dezelfde waarden in het onderzoek naar het oprichten van een coöperatie. Die waarden vormen ook de basis voor de coöperatie wanneer deze operationeel is. Een coöperatie is een vorm waarin je maatschappelijke partners met dezelfde waarden voor het werken in het sociaal domein aan elkaar kunt verbinden.

“ We geloven er in dat inwoners, ondernemers, organisaties en gemeente Woudenberg gezamenlijk beter kunnen zorgen voor een sociaal, leefbaar en veilig Woudenberg. Dat is waarom maatschappelijke partners én gemeente samen gaan werken in een coöperatie”

2.5 Werken vanuit vertrouwen

Gemeente Woudenberg kiest ervoor om de uitvoering van het sociaal domein meer op afstand te plaatsen. De coöperatie is een zelfstandig rechtspersoon waar de gemeente de opdracht voor de uitvoering van de Wmo, Jeugdwet, Participatiewet en Leerplichtwet en een aanjaagfunctie in de transformatie kan beleggen. Gemeente Woudenberg wil haar opdrachtgeverschap vormgeven vanuit vertrouwen. De leden van de coöperatie zijn mede koersbepalend in het sociaal domein en krijgen de vrijheid om binnen gestelde kaders uitvoering te geven aan de gestelde opdracht.

De gemeente stuurt in haar rol als opdrachtgever op de kaders en prestaties. Dat betekent dat de gemeente meer op afstand komt te staan van de uitvoering in het sociaal domein. Wel behoudt zij haar regierol als eindverantwoordelijke voor het zorgsysteem.

3. Opdracht van de coöperatie

Uitgangspunt voor het beschrijven van de inhoudelijke opdracht van de coöperatie is de huidige opdracht/dienstverlening van team De Kleine Schans. Een pragmatische keuze. Ambities voor de coöperatie zijn groter, maar gezien het tijdsbestek voor oprichting niet realistisch om in deze fase te wijzigen. Het bieden van continuïteit van zorg en ondersteuning staat daarbij voorop.

De opdracht voor coöperatie De Kleine Schans luidt:

- a. Het uitvoeren van taken voortvloeiend uit de Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning 2015, Participatiewet en Leerplichtwet.
- b. Inwoners weten waar ze terecht kunnen bij vragen over wonen, zorg, welzijn, werk en inkomen en ontvangen op een passende manier informatie en advies over (mogelijke) ondersteuning en zorg.
- c. Door haar dienstverlening draagt de coöperatie bij aan een effectieve, vraaggerichte en integrale benadering bij ondersteuningsvragen waarbij zoveel als mogelijk de eigen kracht, de kracht van de sociale omgeving, het aanbod van de basisvoorzieningen en de ambulante ondersteuning worden ingezet. Indien dit niet toereikend is, wordt passende specialistische ondersteuning ingezet.
- d. Het bevorderen van een doelmatige en efficiënte inzet van middelen door het versterken van de samenwerking met en afstemming van aanbieders van basisvoorzieningen en individuele voorzieningen. De coöperatie neemt hiertoe initiatief om te komen tot verbindingen en werkafspraken.
- e. Het vervullen van een aanjaagfunctie voor en doorontwikkeling van de transformatie in het sociaal domein.

Een uitgewerkte opdracht in verantwoordelijkheden, taken, resultaten en indicatoren in te vinden in bijlage 01.1 Bijlage opdracht coöperatie.

4. Opbouw Project

We onderscheiden twee lijnen waarlangs gelijktijdig wordt gewerkt in dit project. Enerzijds wordt gewerkt langs de proceslijn en anderzijds langs de organisatielijn. In de proceslijn staat het creëren van draagvlak voor samenwerking, cultuur en visie op werkwijze van de coöperatie centraal. In de organisatielijn wordt gewerkt aan de concrete bedrijfsmatige aspecten van de coöperatie zoals aan de orde komen in hoofdstuk 6.

4.1 Co-creatie

Om zoveel mogelijk de kennis, kunde en kwaliteiten van (mogelijke) partners van de coöperatie te benutten is gekozen voor een proces van co-creatie. Belanghebbenden hebben zoveel als mogelijk invloed op het proces en het resultaat, de oprichting en inrichting van de coöperatie. We beogen immers ook een coöperatie waar belanghebbende partners onderdeel van uitmaken en eigenaar van zijn.

Door middel van twee netwerkbijeenkomsten met circa 50 maatschappelijke partners zijn belanghebbenden meegenomen in de visie van MEE, Youké en gemeente op de inrichting van het sociaal domein in Woudenberg. De aanleiding om de oprichting van een coöperatie te onderzoeken is geschetst en met hen is gesproken over de inhoudelijke opgave, governance en werkgeverschap van de toekomstige coöperatie.

Na de eerste netwerkbijeenkomst zijn drie ontwikkeltafels van start gegaan waaraan ambtenaren, MEE, Youké en andere maatschappelijke partners hebben deelgenomen om op de aspecten inhoudelijke opgave, governance en organisatieontwerp de nodige thema's uit te werken. Doel van deze ontwikkeltafels was om in gezamenlijkheid te komen tot voorstellen voor de oprichting en inrichting van de coöperatie.

Een digitaal platform maakte het mogelijk om maatschappelijke partners die niet aanwezig konden zijn bij de ontwikkeltafels, alsnog te bevragen op hun ideeën en suggesties.

Het resultaat van de ontwikkeltafels is weergegeven in de uitvoeringsagenda en het implementatieplan.

5. Uitgangspunten voor coöperatie de Kleine Schans

Er is een aantal uitgangspunten benoemd die richtinggevend zijn voor de oprichting en inrichting van de coöperatie. Deze uitgangspunten zijn verwerkt in de voorstellen voor de inhoudelijke opdracht, governance en het organisatieontwerp van de coöperatie zoals terug te vinden in deze uitvoeringsagenda:

- We gaan in de coöperatie werken met de huidige medewerkers die nu ook werkzaam zijn in De Kleine Schans.
- De coöperatie blijft lokaal gehuisvest in MFC De Schans.
- De huidige opdracht/dienstverlening van team De Kleine Schans zal ook de opdracht zijn van de coöperatie bij aanvang. Dit betekent het uitvoeren van de opdracht binnen de reeds vastgestelde inhoudelijke en financiële kaders.
- Het intensiveren van de aanjaagfunctie in de transformatie wordt daaraan toegevoegd.
- Gedeelde waarden in samenwerking zijn van belang. Zowel wanneer het gaat om de transformatie in het sociaal domein, als wanneer het gaat om samenwerking in bedrijfsmatige aspecten.

6. Contouren van de coöperatie

6.1 Inhoudelijke opgave

In de beschrijving van het waarom van een coöperatie (hoofdstuk 2) heeft u kunnen lezen dat de ambities voor de coöperatie groter zijn dan uitvoering van de huidige dienstverlening en de transformatie en beweging in het sociaal domein aanjaagt. Eerder vastgestelde leidende principes geven het kader voor de benodigde doorontwikkeling en beweging in het sociaal domein en in het bijzonder voor de coöperatie als organisatie.

Leidende principes:

- Hulp dichtbij huis
- Eén huishouden, één plan
- Zelfredzaamheid voorop (Eigen kracht)
- De omgeving doet mee
- Voorkomen is beter dan genezen
- Oplossingen per persoon, soms samen
- We laten niemand vallen

De coöperatie zal eigenaar zijn van de doorontwikkeling in de transformatie. Eigenaarschap wordt vergroot wanneer de leden van de coöperatie de benodigde doorontwikkeling samen bepalen. Daarvoor is dialoog en samenwerking noodzakelijk. De doorontwikkeling wordt jaarlijks vertaald in een jaarplan van de coöperatie.

Het jaarplan bestaat uit twee sporen. Enerzijds gericht op een doorontwikkeling van de dienstverlening van team De Kleine Schans. Anderzijds beschrijft het de gewenste ontwikkelingen in het aanjagen van de transformatie in Woudenberg.

6.2 Governance

Een belangrijke factor bij de regiefunctie van de gemeente is de rol van (mede)eigenaar en opdrachtgever te scheiden. De gemeente heeft als eigenaar er belang bij dat de continuïteit van de organisatie stabiel is en dat deze financieel gezond is. Hiervoor zijn o.a. een goede bedrijfsvoering, kostenbeheersing en innovatie nodig. Dit zijn allemaal beheersmatige aspecten die de efficiency van de op afstand gezette taak raken. Vanuit de opdrachtgeversrol wil de gemeente de kwaliteit, aard en omvang van de dienstverlening borgen. Dit zijn beleidsmatige aspecten.

Die beheersmatige (bedrijfsvoering, kostenbeheersing en innovatie) en beleidsmatige aspecten (beweging van zorg naar welzijn - kwaliteit, aard en omvang) zijn de aspecten waar de gemeente op wil sturen en invloed uitoefenen. Hiervoor is het van belang aan de voorkant de inhoudelijke opdracht in doelstellingen, kaders (voorwaarden en richtlijnen) scherp te beschrijven. Waarbij de transformatie centraal zal staan met ruimte om het anders te doen, continue te verbeteren en te anticiperen, rekening houdend met de verschillende (wettelijke) kaders.

Voor het organiseren van veranderkracht is het heel belangrijk dat de nieuwe bestuurlijke verhouding tussen de maatschappelijke partners en de gemeente vorm krijgt in een coöperatie. Een goede invulling van de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer is daarin van groot belang is.

Meer nog dan een formeel governance vraagstuk gaat het hier om vertrouwen tussen de leden van de coöperatie, hoe ze invulling geven aan het partnerschap en gedeelde waarden. En hoe de gemeente hierin als gelijkwaardig lid aan deelneemt.

In de uitvoeringsagenda worden concrete keuzen gemaakt op de belangrijkste thema's, de uitwerking is opgenomen in het implementatieplan.

De organisatie van Coöperatie De Kleine Schans

In deze uitvoeringsagenda worden de contouren geschetst van de organisatie van de coöperatie. Met de uitwerking van en de adviezen naar aanleiding van de structuur wordt de basis gelegd voor de statuten. Dit zijn de formele verantwoordelijkheden, bevoegdheden en bepalingen die aan de basis liggen voor het realiseren van de opdracht, de uitvoering, toezicht en verantwoording door de coöperatie.

In de nieuwe situatie is de coöperatie een zelfstandig rechtspersoon. De leden van de coöperatie zijn de gemeente zelf en maatschappelijke organisaties die betrokken zijn bij

de transformatie van het sociaal domein in de gemeente Woudenberg. Verbinding en werkafspraken versterken de samenwerking tussen maatschappelijke partners, en bevorderen een doelmatige en efficiënte inzet van middelen. Deze organisaties willen zich verbinden aan de coöperatie op basis van gedeelde waarden over samenwerking.



Opmerking specialistische zorg: In regio Eemland wordt ook wel gesproken over Aanvullende Hulp (AH) i.p.v. Specialistische zorg

Inwonersraad

De inwoner van Woudenberg staat centraal in de transformatie in het sociaal domein. De inwonersraad is een afspiegeling van de inwoners van gemeente Woudenberg en heeft tot taak het gevraagd en ongevraagd adviseren van de directeur over de ontwikkeling en uitvoering van de transformatie in het sociaal domein, het samenspel tussen inwoners, sociale netwerken, maatschappelijke partners en de coöperatie. Een individuele inwoner kan lid worden van deze inwonersraad en vertegenwoordigt daarin niet een achterban. Ze hebben zitting op persoonlijke titel.

Algemene Ledenvergadering

Tenminste twee keer per jaar komt de algemene ledenvergadering in vergadering bijeen om te beraadslagen over de invulling van de aanjaagfunctie van de transformatie, de inhoudelijke programmering, de prioritering en de aanpak en/of werkwijze. Een coöperatie bereikt meer dan de som der delen van de afzonderlijke leden. De synergie leidt tot meerwaarde voor de inwoners, leidt tot verschuiving van zware zorg naar basisvoorzieningen en leidt tot een doelmatiger inzet van de organisaties van de leden. Gezamenlijk is er verantwoordelijkheid voor de uitvoering waardoor maximale innovatie en veranderkracht op de beoogde maatschappelijke effecten kan worden gerealiseerd.

De leden van de coöperatie zijn als lid gelijkwaardig. De Algemene Ledenvergadering is het hoogste orgaan van de coöperatie. De ALV:

- stelt het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting vast,
- stelt de ontwikkelagenda (meerjarenplan) voor de transformatie in het sociaal domein vast,
- benoemt de directeur (tevens bestuurder),
- houdt toezicht,

Uitgangspunt is dat de gemeente ook zelf lid wordt van de coöperatie.

Directeur/bestuurder

De directeur is primair eindverantwoordelijk voor de kwaliteit en continuïteit van de geleverde ondersteuning en diensten, de aanjaagfunctie van de coöperatie en het

operationele en strategisch functioneren van de organisatie. De directeur is tevens bestuurder, immers een coöperatie is een vereniging met een ALV en een bestuur. Daarnaast bestuurt de directeur met aandacht en betrokkenheid en verbindt inwoners en maatschappelijke partners.

Raad van Advies

De directeur wordt gevraagd en ongevraagd geadviseerd door een raad van advies. De raad van advies richt zich op het belang van de coöperatie, de onderneming en de maatschappelijke doelstelling. De leden van de raad van advies hebben zitting op basis van hun expertise, zij vertegenwoordigen niet een achterban. De raad van advies heeft maximaal 6 leden die de expertise op 3 thema's inbrengen:

1. Inhoudelijke kennis sociaal domein
 - innovatie en transformatie
 - verhouding zelforganisatie en professionele ondersteuning
 - basisinfrastructuur en specialistische zorg
2. Wetgeving, beleid & uitvoeringspraktijk
3. Sturing en bedrijfsvoering:
 - privacy
 - samenwerking/escalatie/exit
 - bedrijfsvoering organisatie

Democratische legitimiteit en de rol van de gemeenteraad

Nadat de coöperatie aan de slag is gegaan, is het de taak van het college om zicht te houden op uitvoering, prestaties, kosten en risicobeheersing. Zo nodig stuurt het college bij. Het college moet zich bovendien, in het kader van goed opdrachtgeverschap, verplaatsen in de positie van de coöperatie. Op basis van die inzichten krijgt de samenwerking met de verbonden partij zo effectief en efficiënt mogelijk vorm.

De gemeenteraad controleert of de coöperatie de taak conform de gestelde kaders uitvoert en of het college dit goed bewaakt en zo nodig bijstuurt.

De controle hierop vindt al door het college vroegtijdig plaats door controle van de begroting en jaarrekening van de coöperatie in het kader van de subsidiëring. De verleende subsidie maakt eveneens onderdeel uit van de gemeentelijke begroting en jaarrekening, zodat daarop voor de raad ook een ingang is om gebruik te maken van haar kader stellende en toezichhoudende rol. Bij het laatste moet wel de kanttekening worden geplaatst dat het hierbij gaat om een toezichhoudende rol op het college. De toezichhoudende rol binnen de coöperatie wordt ingevuld overeenkomstig de daarvoor opgestelde statuten.

Daarnaast kan de raad periodieke evaluaties van de coöperatie gebruiken om het college te controleren. De raad moet een balans zien te vinden tussen het politieke belang dat de raad hecht aan de gemeentelijke taak die de verbonden partij uitvoert en de frequentie en intensiteit van de controle. De raad kan uiteraard niet rechtstreeks ingrijpen bij de coöperatie. Het gaat immers om een zelfstandige entiteit. De wijze van invloed binnen de coöperatie ligt vast in de statuten waarin de rol van de gemeente als deelnemer aan de coöperatie beschreven staat. Daarnaast is er sprake van subsidiëring van de coöperatie. Naleving van de daarin gestelde voorwaarden geeft het college de mogelijkheid om invloed uit te oefenen.

Rol van gemeente Woudenberg

Gemeente Woudenberg is en blijft bestuurlijke en politiek (systeem)verantwoordelijk. Zij ontwikkelt het beleid, bepaalt de doelen en de gewenste effecten. De gemeente geeft aan de coöperatie de opdracht voor de *uitvoering* van de 4 wetten in het sociaal domein en een aanjaagfunctie in de transformatie. De gemeente wil het opdrachtgeverschap vormgeven vanuit vertrouwen en in de rol als opdrachtgever sturen op doelen en prestaties. De leden van de coöperatie krijgen de vrijheid om binnen gestelde kaders uitvoering te geven aan de gestelde opdracht. De gemeente levert in de rol als lid van de

coöperatie expertise over de uitvoer van de wetten én draagt als lid actief bij aan de transformatie opgave in het sociaal domein.

De gemeente heeft verschillende rollen die hieronder worden uitgewerkt. Rolvastheid van de gemeente is vereist.

- a. Rol van systeemverantwoordelijke voor het sociaal domein
- b. Rol van opdrachtgever van de coöperatie
- c. Rol van lid van de coöperatie

Sturing vanuit de rol van systeemverantwoordelijke

Sturing heeft voor de gemeente als doel om erop toe te zien dat de wettelijke opdracht en beleidsdoelstellingen van de gemeente worden gerealiseerd en risico's adequaat worden beheerst. Daarbij heeft de gemeente de overtuiging dat de sturing op de toegang en op het aanjagen van de transformatie het beste gediend is met een publiek/private samenwerking van de gemeente met maatschappelijke partners in een coöperatie. De gemeente is eindverantwoordelijk voor het systeem en stelt kaders voor de uitvoering. De coöperatie krijgt ruimte voor invulling van de opdracht binnen deze kaders.

De sturing door de gemeente is in de toekomstige situatie daarom primair gericht op vier thema's:

1. Het nakomen van de wettelijke zorgplicht.
2. Het functioneren van het zorgsysteem van Woudenberg en het aanjagen van innovatie en transformatie.
3. De rechtmatigheid en doelmatigheid van gemaakte kosten en de kwaliteit van de uitvoering.
4. Het beperken van de administratieve last.

Aan elk van deze thema's zijn beleidsdoelstellingen en risico's te koppelen. Deze worden nader uitgewerkt in het implementatieplan waarna er ook sturingsinstrumenten aan worden gekoppeld.

Deze rol vloeit logischerwijs voort uit de wettelijke zorgplicht die de gemeente sinds 1 januari 2015 heeft en de beleidskeuzes die gemaakt zijn in de vormgeving van het Woudenbergse zorgsysteem en de gewenste doorontwikkeling ervan de komende jaren. Het vloeit ook voort uit de verantwoordelijkheid voor de rechtmatige en doelmatige aanwending van de budgetten. De gemeente blijft beleidsbepaling, beheer van zorgbudgetten, subsidiëring, en inkoop van zorg zelf doen, dat laatste deels samen met andere gemeenten in de regio.

De gemeente voert op dit moment binnen de gemeentelijke organisatie de wettelijke kerntaken uit voortkomend uit:

- De Jeugdwet, waar het gaat om advies, begeleiding, de toegang tot voorzieningen en de inkoop van die voorzieningen vanuit de zorgplicht.
- De Leerplichtwet middels de leerplichtambtenaar die toezicht houdt op de naleving van de leerplichtwet door ouders en jongeren.
- De Participatiewet, waar het gaat om het voorzien in middelen voor het dagelijks bestaan van inwoners die hiervoor in aanmerking komen, armoedebestrijding en re-integratie en participatie op de arbeidsmarkt.
- De Wmo, waar het gaat om voorzieningen ter ondersteuning en begeleiding van inwoners die niet op eigen kracht zelfredzaam kunnen zijn.

De uitvoering hiervan gebeurt primair door de gemeente in het team De Kleine Schans, en in samenwerking met de regio waar het gaat om beleidsvorming, de gemeenten Barneveld en Amersfoort waar het gaat om het uitvoeren van delen van de administratieve verwerking, als ook het uitvoeren van bepaalde taken (zoals bijzondere controle in het kader van de Participatiewet en uitvoering Wmo beschermd wonen en opvang).

Gemeente als opdrachtgever van de coöperatie:

De gemeente formuleert vanuit zijn rol als opdrachtgever de opdracht aan de coöperatie, zoals geformuleerd in hoofdstuk 3.

Het gewenste resultaat wordt beschreven in de opdracht, de wijze waarop dit wordt behaald, wordt binnen de gestelde kaders ingevuld door de coöperatie. De inhoudelijke expertise vanuit verschillende partners in de coöperatie is onontbeerlijk voor de opgave. De gemeenschappelijke visie op het partnerschap in de coöperatie en het vertrouwen in de samenwerking tussen gemeente en maatschappelijke partners voor de inwoners van Woudenberg is van essentieel belang voor het slagen van de coöperatie. De inhoudelijke opgave is de basis voor de meerjarige subsidiëring van de coöperatie.

Vertrouwen in de samenwerking tussen gemeente en maatschappelijke partners wordt ingevuld door in de rol van opdrachtgever te sturen op de kaders en niet op de wijze waarop de coöperatie uitvoering geeft aan de opdracht. Conditie voor die uitvoering worden door de gemeenteraad wel meegegeven. Onder andere via het beleidskader Sociaal Domein, de integrale verordening sociaal domein en beleids- en nadere regels. Desondanks moet de coöperatie voldoende ruimte hebben om zijn eigen professionaliteit te ontwikkelen.

Om op klantniveau uitvoering te borgen binnen de kaders van verordening en nadere regels, zijn waarborgen ingebouwd middels bezwaar en beroep.

De gemeenteraad is vanuit zijn kaderstellende rol direct verantwoordelijk voor de opdrachtgevende rol van de gemeente.

Het college geeft hier uitvoering aan middels de subsidiëring van de coöperatie. De gemeenteraad heeft daarnaast een controlerende verantwoordelijkheid. Die controlerende verantwoordelijkheid krijgt vorm door het beoordelen van de prestaties van de coöperatie en de beoordeling van de afspraken over de besluitvorming van aanvragen van inwoners op rechtmatigheid en zorgvuldigheid. Het college geeft hier uitvoering aan door middel van het beleidskader, de integrale verordening sociaal domein en nadere regels.

Ook al is het uitgangspunt en de doelstelling van de gemeente om met het oprichten van de coöperatie de werkzaamheden van de Jeugdwet, Wmo, Participatie, en Leerplicht uit te laten voeren; vanuit de vier wetten heeft de gemeente bevoegdheden en verantwoordelijkheden die zij niet of deels kan overdragen aan private partijen.

Het gaat om volgende onderdelen:

1. Toezicht en handhaving;
Duidelijk is dat de wet overdragen van deze taken van de gemeente niet toelaat aan private partijen (art. 10:3 Awb), dan wel dat landelijke (Samenwerkend Toezicht Jeugd) of regionale (GGDMN) instellingen zich hiermee bezig houden. Daar waar het gaat om taken van de gemeente moeten daarvoor afspraken worden gemaakt de coöperatie (protocollen), daarnaast zal de gemeente voor de coöperatie moeten regelen met het STJ en de GGDMN dat de coöperatie de uitvoerende instelling wordt.
2. Bezwaar en beroep;
Op de aanvragen die inwoners doen in het kader van de Participatiewet, Wmo en Jeugdwet behoort een beschikking namens het college te worden afgegeven (uitzondering is de Jeugdwet waar het gaat om doorverwijzingen gedaan door de huisarts, jeugdarts e.d. en gerechtelijke uitspraken). Daarop staan rechtsmiddelen open waarbij het college wordt aangesproken op het namens hen afgeven besluit. Het is de gemeente die in deze wordt aangesproken waarbij vanuit de coöperatie de zaak dient te worden toegelicht in de hoorcommissie. Die vertegenwoordiging kan liggen bij de juridisch kwaliteitsmedewerker van de coöperatie.
3. Klachten;

Thans is er aantal klachtregelingen van toepassing voor de diverse professionals in het team De Kleine Schans. Specifiek voor de jeugdprofessionals geldt dat zij moeten zijn ingeschreven in het Kwaliteitsregister Jeugd, daarmee vallen zij automatisch onder het tuchtreglement van SKJ. De coöperatie zal voor de daar werkzame professionals één klachtregeling moeten maken en daarbij de specifiek van toepassing zijnde bepalingen voor de jeugdprofessionals in acht moeten nemen.

4. De controle die de gemeente moet uitvoeren op de coöperatie;
De gemeente heeft een controlerende taak ten opzichte van de coöperatie. Het gaat dan om:
 - Het nakomen van de wettelijke zorgplicht;
 - De rechtmatigheid en doelmatigheid van de gemaakte kosten;
 - De kwaliteit van de uitvoering.

Controle op dat wat leidt tot een beschikking voor een voorziening wordt gedaan binnen de coöperatie zelf door een juridisch kwaliteitsmedewerker. De afbakening tussen waar de controle van deze functionaris ophoudt en die van de gemeente begint, moet nog nader worden bepaald. Controle op de financiën van de coöperatie zelf zal plaats gaan vinden door een accountant in opdracht van de coöperatie. Immers de gemeente als subsidieverlener stelt dat als een vereiste.

Waar het gaat om controle op de verstrekte middelen aan inwoners en de door de coöperatie verleende zorg blijft een taak van de gemeente. Nadere afspraken over de rechtmatigheid van die uitgaven moeten nader worden uitgewerkt (SISA).

5. De gemeentelijke aansprakelijkheid;
Voor de coöperatie zal gekozen worden voor de vorm van 'uitgesloten aansprakelijkheid'. Dat betekent dat alle leden uitgesloten zijn voor aansprakelijkheid. Daarmee is de coöperatie als zelfstandige rechtspersoon aansprakelijk. Aansprakelijkheid is nader uitgewerkt in het implementatieplan.

De gemeente Woudenberg is eindverantwoordelijk voor de juiste en rechtmatige uitvoering van de 4 wetten. De bestuurlijke en politieke (systeem)verantwoordelijkheid voor de uitvoering hiervan blijft berusten bij de gemeente. Door overdracht van uitvoerende taken aan de coöperatie wordt door de gemeente wel de aansprakelijkheid overgedragen voor schade ontstaan door fouten van (medewerkers) van de coöperatie bij de uitvoering van de overgedragen taken. Aansprakelijkheid is uitgewerkt in het implementatieplan.

De gemeente als lid van de coöperatie

De leden van de coöperatie krijgen de vrijheid om binnen gestelde kaders uitvoering te geven aan de gestelde opdracht. De gemeente levert in haar rol als lid van de coöperatie expertise over de uitvoer van de wetten én draagt als lid actief bij aan de transformatie opgave in het sociaal domein. De gemeente heeft hierin dezelfde stem als de overige leden. De leden geven met elkaar vorm aan de inhoudelijke opgave, de transformatie in het sociaal domein Woudenberg.

De invloed en sturing van de gemeente op de coöperatie blijft langs verschillende instrumenten goed geborgd. De gemeente verstrekt een meerjarige subsidie ten behoeve van de uitvoeringskosten en verbindt daaraan voorwaarden. Zij geeft mandaat en maakt in de DVO afspraken om het mogelijk te maken én te borgen dat De Kleine Schans handelt binnen de beleidskaders van de gemeente. Hierin wordt ook de verdeling van verantwoordelijkheden in de uitvoering en de communicatie erover tussen de gemeente en de coöperatie geregeld.

Mandaten

Uitvoering van het grootste deel van werkzaamheden binnen de coöperatie komt voort uit wetgeving (Jeugdwet, Leerplichtwet, Participatiewet, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Algemene wet bestuursrecht (Awb) en gemeentewet). Daaruit

komen bepaalde verplichtingen voort jegens de burger als ook verantwoordelijkheden voor de gemeente zelf.

Artikel 10:3 Awb bepaalt dat een bestuursorgaan mandaat kan verlenen (ook aan een privaatrechtelijke organisatie), tenzij bij wettelijk voorschrift anders is bepaald of de aard van de bevoegdheid zich daartegen verzet.

Wmo en Jeugdwet

In het geval van de WMO en Jeugdwet verzet de wet zich niet expliciet tegen het verlenen van mandaat. Hoogstens valt er te discussiëren of de aard van de bevoegdheid zich verzet tegen mandaatverlening. Dit valt echter op te lossen door nog eens goed te kijken naar de keuze voor een ruime of enge mandatering.

Participatiewet en Leerplichtwet

Het college kan de uitvoering van de Participatiewet door de coöperatie laten verrichten. Het is echter niet mogelijk voor de gemeente om de besluitvorming van de Participatiewet en de Leerplichtwet te mandateren aan een privaatrechtelijke organisatie. Besluitvorming van deze wetten mag alleen worden gemandateerd aan een bestuursorgaan. Daarnaast hebben de professionals in de onderzoeksfase van een aanvraag toegang nodig tot systemen die voorbehouden zijn aan de gemeente, b.v. Suwinet.

Bij de Leerplichtwet is sprake van toezicht op de naleving van de wet waartoe het college een of meer ambtenaren aanstelt (artikel 16 Leerplichtwet). Bovendien speelt bij de Leerplichtwet het probleem dat de leerplichtambtenaar voor wat betreft het opsporen van overtredingen wisselende petten op heeft. De leerplichtambtenaar is namelijk ook aangesteld als Buitengewoon Opsporingsambtenaar. Die functioneert onder de bevoegdheid van een publiekrechtelijk bestuursorgaan, en dat is de coöperatie niet.

Mandatering

Rond de uitvoering van de Wmo en Jeugdwet is mandatering van de werkzaamheden geen probleem. Voor de Participatiewet en de Leerplichtwet is die wettelijk gezien onmogelijk en vraagt die dus dat de beslisbevoegdheid buiten de coöperatie om door de gemeente gedaan moet blijven.

Dit hoeft geen gevolgen te hebben voor de meerwaarde van de coöperatie waarin we het uitgangspunt 1 plan voor 1 huishouden hanteren.

6.3 Organisatieontwerp

Uitgangspunten organisatieontwerp

Bij de inrichting van de organisatie is vooraf een aantal uitgangspunten bepaald die van invloed zijn op de inrichting van de coöperatie:

- Het streven is om zowel de huidige medewerkers die aangesteld of gedetacheerd zijn, als de medewerkers die vanuit hun organisatie 'zorg op locatie' leveren, een dienstverband te bieden bij de coöperatie.
- De uitvoering is werkzaam vanuit huidige locatie (MFC De Schans).
- De huidige opdracht/dienstverlening zal ook de opdracht zijn van de coöperatie.
- Een aanjaagfunctie in de transformatie wordt daar aan toegevoegd.
- In de regio wordt nagestreefd dat de medewerkers in de diverse lokale sociale teams een vergelijkbaar salarisniveau hebben.
- Gedeelde waarden in samenwerking zijn naast efficiëncy leidend voor het maken van keuzes over waar bedrijfsvoeringstaken komen te liggen in de toekomst.

Werkgeverschap

De coöperatie is de aanjager van de lokale transformatie en geeft uitvoering aan de Jeugdwet, de Leerplichtwet, de Participatiewet en de Wmo. Die uitvoering vindt plaats binnen de leidende principes en kaders die de gemeente Woudenberg voor het sociaal

domein heeft opgesteld. Integrale dienstverlening aan de burger bij alle voorzieningen die vallen binnen het sociaal domein staat voorop.

Voor de uitvoering van de aan de coöperatie toebedeelde taken is een viertal scenario's onderzocht:

1. De coöperatie maakt gebruik van de medewerkers van verschillende moederorganisaties (de huidige situatie van De Kleine Schans; 6 maatschappelijke partners en de gemeente Woudenberg);
2. De coöperatie laat één aanbieder alle medewerkers leveren;
3. De coöperatie gaat zelf alle medewerkers in dienst nemen;
4. Een coöperatie van (zorg)aanbieders die personeel leveren in dienst van de coöperatie.

Voor de vier scenario's zijn de voor- en nadelen beoordeeld wat betreft de inhoudelijke opgave van de coöperatie, de netwerksamenleving en bedrijfsvoering. Vanuit visie en inhoud, het slagvaardig kunnen zetten van de coöperatie in het lokale netwerk en een eenduidige integrale dienstverlening aan de inwoners van Woudenberg gaat de voorkeur uit naar het in dienst nemen van alle medewerkers in de coöperatie.

De inwoner centraal

De basis van de coöperatie is 'het loket' waar inwoners van Woudenberg, die dat nodig hebben, terecht kunnen voor hun vragen, adviezen en eventuele hulp binnen het sociaal domein. Dienstverlening waar de kracht van de inwoner, diens netwerk en de lokale samenleving optimaal wordt gebruikt en oplossingen integraal tot stand komen, zijn het uitgangspunt.

De grondstof daarvoor ligt in de professionals die binnen de coöperatie werkzaam zijn. Zij werken vanuit één opdracht en benutten de lokale kracht zo veel mogelijk. Bij hun adviezen en eventuele doorverwijzingen naar specialistische noodzakelijke hulp is onafhankelijkheid vanzelfsprekend. De uitvoering binnen de coöperatie is gebaat bij continuïteit. Inwoners met een probleem kunnen rekenen op een vaste generalistische regisseur, die voor hen het aanspreekpunt vormt.

Om dit te kunnen realiseren is de coöperatie het beste af met vaste medewerkers die een collectief vormen en die een eenduidige loyaliteit hebben aan de coöperatie als hun werkgever. Waar het onderscheid onder de professionals wel ligt op hun specialistische achtergrond, wat zij dus aan kennis en ervaring inbrengen, maar niet in een verschil in arbeidsvoorwaarden. En waar vanuit een eenduidige leiding gestuurd kan worden op kwaliteit, resultaat en deskundigheid van alle professionals.

Afweging werkgeversscenario's

Dit vertalend naar een werkgeversscenario leidt tot het in dienst hebben van alle medewerkers binnen de coöperatie.

Bij de inkoop van diensten bij verschillende (zorg)aanbieders/moederorganisaties blijft er binding bestaan en is het lastig om van de specialisten generalisten te maken of generalisten specialistische kennis te laten vergaren. Ook blijven de medewerkers zitten met een dubbele loyaliteit en is het team gevuld met collega's met verschillende dienstverbanden. Daarnaast hebben diverse huidige moederorganisaties aangegeven deze constructie bij voorkeur niet voort te zetten.

Bij inkoop bij één aanbieder is het zeer de vraag of deze in staat is generalisten te leveren dan wel alle gevraagde medewerkers met hun specifieke expertise te leveren. Bijkomend risico bij deze optie is overigens of in dit geval de coöperatie hier niet moet overgaan tot een Europese aanbesteding.

Bij een coöperatie van (zorg)aanbieders die personeel leveren aan de coöperatie is betrokkenheid en loyaliteit van de betrokken (zorg)aanbieders met de coöperatie optimaal. Zij voelen zich verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van de coöperatie en dragen deze met elkaar. Alhoewel zo de coöperatieve gedachte optimaal kan worden

neergezet is dit scenario kwetsbaar waar het gaat om het kunnen bieden van onafhankelijke zorg en continuïteit van de dienstverlening. Ook is het de vraag in hoeverre generalistische hulp kan worden geleverd, en hoe die in een wisselend team van professionals kan worden opgebouwd. De coöperatie koopt in dit scenario alle werkzaamheden in. De kans is groot dat op alles BTW-plicht ontstaat en er zo dus een forse kostenverhoging optreedt.

Belangrijk is ook de positie van de coöperatie in het netwerk. Gaat de coöperatie diensten inkopen vanuit moederorganisaties, dan mag verwacht worden dat zij automatisch lid worden van de coöperatie. Ten opzichte van andere leden, zonder personeel werkzaam in de coöperatie, kan sprake zijn van een bevoorrechte positie: immers zij hebben via hun personeel een band in de uitvoering en hun onafhankelijkheid kan ter discussie komen te staan. Ook bij het scenario waar zorgaanbieders de coöperatie als geheel dragen is dit het geval.

Die onafhankelijkheid kan geborgd worden wanneer medewerkers in dienst zijn bij de coöperatie. De coöperatie kan maatschappelijke partners vanuit het lokale sociale netwerk en specialistische aanbieders vanuit een eenduidige positie aan elkaar verbinden om de inwoner die zorg te bieden die nodig is.

Gezien het verschil in de huidige dienstverbanden die voorkomen binnen het huidige team, zal het aannemen van het personeel mogelijk gefaseerd plaatsvinden.

Competenties en formatie

Uitgangspunt is dat de huidige medewerkers die aangesteld of gedetacheerd zijn, als de medewerkers die 'zorg op locatie' leveren, een dienstverband aangeboden krijgen door de coöperatie.

De rol/functie van netwerkregisseur sociaal domein is een uitbreiding op de formatie (1 fte). Vanuit deze opdracht van de coöperatie wordt de verbinding tussen maatschappelijke partners en de verbinding met initiatieven vanuit inwoners aangejaagd. Dit is een rol die van oorsprong al onderdeel uitmaakte van de medewerkers in De Kleine Schans, maar deze krijgt tot op heden vooral op individueel casusniveau vorm. We adviseren de netwerkregisseur sociaal domein toe te voegen aan de formatie voor de coöperatie.

In geval van indiensttreding bij de coöperatie moet er een keuze gemaakt worden over de te hanteren CAO (waar de functiewaardering aan gekoppeld zal zijn), zal er een keuze moeten worden gemaakt voor een functiewaarderingssysteem en zullen functies (met bijbehorende competenties) beschreven en gewaardeerd moeten worden. Ook moet de functie van bestuurder en de rol/functie van netwerkregisseur sociaal domein beschreven worden en zal hiervoor een wervingstraject moeten worden gestart.

Interne bedrijfsvoering

De interne bedrijfsvoering betreft het geheel van functies gericht op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. De interne bedrijfsvoering moet het primaire proces van de coöperatie gaan ondersteunen. Op basis van ervaringen in de huidige situatie gaat het hierbij om diverse (minimale) ondersteunende taken die de coöperatie nodig heeft om te functioneren.

Voor de continuïteit van de uitvoering van het primaire proces van de coöperatie, blijven bij de start van de coöperatie de bedrijfsvoeringstaken bij de gemeente Woudenberg.

Bedrijfsvoeringstaken die bij de start van de coöperatie bij de gemeente blijven zijn:

- P&C-cyclus en begroting
- Huisvesting en facilitair
- Informatievoorziening en informatieveiligheid
- HR
- Communicatie
- Juridische ondersteuning

-
- Privacy
 - Post en archief
 - Inkoop en aanbesteding
 - Frontoffice/KCC

P&C-cyclus

Met de oprichting van de coöperatie ontstaat in de zin van het BBV (artikel 1, eerste lid, onderdeel b van het Besluit Begroting en Verantwoording) een aan de gemeente verbonden partij. Het BBV stelt aparte eisen aan de P&C-cyclus van verbonden partijen.

Voor verbonden partijen (in de onderhavige situatie en hierna genoemd: de coöperatie) gelden eigen van toepassing zijnde begroting- en verslaggevingsregels. Echter gelden voor de coöperatie andere termijnen voor de begroting en de jaarstukken dan de termijnen zoals die voor gemeenten in de Gemeentewet zijn vastgelegd. Dit omdat de begrotingsinformatie van de coöperatie in de begroting van de gemeente verwerkt moet kunnen worden.

De vraag die hieruit voortvloeit is welke partij de (financiële) administratie voor de coöperatie gaat voeren en aldus deze financiële stukken gaat opstellen. De coöperatie heeft hiertoe de volgende mogelijkheden:

- De coöperatie gaat zodra zij is opgericht zelf een volledige administratie voeren en stelt de financiële stukken zelf op;
- Bij de start van de coöperatie blijft de gemeente de administratie voor de coöperatie voeren en gezien het belang stelt de gemeente ook de financiële stukken op; of
- De coöperatie maakt afspraken met een derde partij welke de administratie voor de coöperatie gaat voeren en ook de financiële stukken gaat opstellen.

Omdat de inhoudelijke werkzaamheden van de coöperatie geen hinder mogen ondervinden van de oprichting van de coöperatie, het voorgenomen groeimodel van de coöperatie, het strakke tijdpad en ter behoud van kwaliteit, adviseren wij dat bij de start van de coöperatie de gemeente op financieel administratief gebied blijft ondersteunen.

De coöperatie krijgt hierdoor de tijd zich volledig op te richten zonder dat zij de aanvullende werkzaamheden van het voeren van een administratie (inclusief bijbehorende verplichtingen) hoeft uit te voeren. Ons advies is om met de gemeente de afspraken omtrent deze werkzaamheden en de kosten vast te leggen. Door de gemeente de coöperatie te laten ondersteunen bij het voeren van de administratie en het opstellen van de financiële stukken, wordt de continuïteit van de inhoudelijke werkzaamheden van de coöperatie naar onze mening het beste gewaarborgd.

Behalve het voeren van een administratie en het opstellen van de financiële stukken, dient ook te worden bepaald welke partij de werkzaamheden in het kader van rechtmatigheid bij de coöperatie gaat uitvoeren. De coöperatie krijgt met de volgende aspecten van rechtmatigheid te maken:

- Rechtmatigheid van de cijfers in de financiële stukken;
- IC-werkzaamheden zoals momenteel via detachering worden uitgevoerd.

In dit kader adviseren wij (om dezelfde redenen) voor de rechtmatigheid aan te sluiten bij de inzet van de gemeente zoals hiervoor is beschreven ten aanzien van het opstellen van de financiële stukken.

Ten slotte worden door de gemeente momenteel werkzaamheden verricht zoals het vullen van de Monitor Sociaal Domein, de aanlevering van CBS-gegevens sociaal domein, etc. Wij adviseren om deze vooralsnog onder de verantwoordelijkheid van de gemeente te laten uitvoeren.

I&A en Informatieveiligheid

Om I&A voor de coöperatie te kunnen inrichten projecteren we de bestaande gemeentelijke I&A voorzieningen op de verwachte behoefte van de coöperatie. Op hoofdlijnen zijn de bestaande sub thema's, in beeld gebracht, te weten: infrastructuur, hardware, software en diensten.

Het beoogde besluit moet invulling geven aan stabiele (en schaalbare) I&A voorzieningen, beantwoorden aan uitgangspunten ten behoeve van informatievoorziening/informatieveiligheid en (toekomstige) ontwikkelingen van de coöperatie zo goed als mogelijk ondersteunen.

De oplossingsrichting is onderzocht vanuit twee scenario's:

1. Optie 1 is zoals het nu is, met dien verstande dat de gemeente voornemens is om de Woudenbergse ICT omgeving over te hevelen naar gemeente Veenendaal, en straks niet meer beschikt over eigen technisch (ICT) beheer. Dus ook geen lokale ICT Helpdesk, geen ondersteuning op de werkplek, etc. Informatieveiligheid ('by design') en informatiemanagement zijn bepalende factoren bij het inrichten het informatielandschap dat de coöperatie wil (blijven) gebruiken.
2. Optie 2 gaat uit van een grotendeels zelfstandig opererende coöperatie. Omdat de coöperatie klein van omvang is en nauwelijks een backoffice heeft, zou ten opzichte van de huidige situatie het I&A voorzieningen niveau moeten worden teruggebracht naar een omvang die minder afhankelijkheden heeft met de gemeentelijke organisatie.

Optie 2 voorziet bij de start van de coöperatie nog in de huidige I&A voorzieningen maar volgt een uitvoeringsplan dat voorziet in het tijdig afbouwen van gemeentelijke afhankelijkheden en (zo nodig) deze vervangen door eigen oplossingen die beschikbaar zijn in de cloud en/of bij derden.

De meest fundamentele I&A voorzieningen, met daarbij de gemeentelijke afhankelijkheden, worden geminimaliseerd op het gebied van infrastructuur, hardware, software en diensten. Uiteindelijk zullen vrijwel alle I&A-diensten extern worden ingehuurd, kantoorautomatisering en telefonie worden afgenomen vanuit de cloud, i-veiligheid kan (bijvoorbeeld) BMC leveren zoals zij dit nu ook doen voor de gemeente. Werkplekondersteuning en helpdesk kunnen worden ingekocht bij een leverancier.

De genoemde tijdigheid heeft te maken met de gemeentelijke I&A herinrichting. De voorgenomen overheveling van Woudenbergse ICT naar de gemeente Veenendaal heeft op deze wijze een minimaal effect op de dienstverlening en bedrijfscontinuïteit van de coöperatie.

Privacy

De coöperatie wordt als zelfstandige organisatie verantwoordelijk voor naleving van de privacywetgeving. Dit houdt in dat daar niet alleen vanuit informatiebeveiligingsbeleid (ICT kant) maar ook vanuit de wetgevingskant (vanaf 25 mei 2018 de AVG Algemene Verordening Gegevensbescherming) privacy een belangrijk issue is.

Om de privacy in de nieuwe organisatie te kunnen borgen spelen meerdere zaken. Allereerst is er een samenhang met de wijze waarop het ICT-landschap ingericht gaat worden. Medewerkers die toegang krijgen tot systemen met privacy gevoelige informatie dragen daarvoor verantwoordelijkheid. Die verantwoordelijkheid ligt bij indiensttreding van de coöperatie dus bij de coöperatie, waarbij dan ook de vraag ligt wie in dat geval aansprakelijk is bij b.v. datalekken. De meldplicht daarvan blijft immers liggen bij de gemeente als bestuurlijk eindverantwoordelijke. Dit moet worden uitgewerkt in het privacy protocol van de coöperatie.

Bij het opzetten van een nieuwe organisatie zullen ook de rollen van CISO/FG/Privacy officer onderzocht moeten worden. Wanneer deze taken gezien worden als backoffice service dan kunnen deze mogelijk worden ingevuld door de gemeente zelf.

Huisvesting en facilitair

Uitgangspunt is dat de coöperatie gehuisvest blijft in MFC De Schans.

Na oprichting van de coöperatie zal er mogelijk een overgangperiode nodig zijn voor het gebruik van de kantoorruimte. In deze periode wordt *gebruik om niet* voorgesteld. In deze overgangperiode kan men ook gebruik blijven maken van de spreekkamers in het gemeentehuis.

De huurovereenkomst met de huidige eigenaar wordt overgedragen aan de coöperatie. Daarbij wordt de duur van het contract overgenomen (tot 2021). Bij het overgaan van de huurovereenkomst zal er vanuit de gemeente ondersteuning geboden moeten worden (juridisch en gebouwenbeheer).

Kantoorartikelen kunnen via de gemeente besteld worden. Zo kan de coöperatie mee in raamovereenkomsten waarmee men voordeliger uit is.

Arbeidsomstandigheden

Goed werkgeverschap staat centraal. Goed werkgeverschap houdt in dat de organisatie HR beleid voert om de randvoorwaarden te scheppen voor een positieve werkbeleving. Hiermee bieden we de juiste kaders voor medewerkers om goed werknemerschap te tonen. Goed werknemerschap houdt in dat de medewerker op een positieve manier in de organisatie staat. Denk aan zaken als motivatie, betrokkenheid, fysiek en mentale conditie en loyaliteit.

Arbobeleid draagt bij aan deze positieve werkbeleving op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn. De mate van bescherming die de werkgever moet bieden is vastgelegd in de Arbowet, het Arbobesluit en de Arboregeling.

De coöperatie heeft de verantwoordelijkheid om te sturen op arbeidsomstandigheden, met als doel:

- Het bevorderen, optimaliseren en waarborgen van goede arbeidsomstandigheden zodat daarvan een positieve invloed uitgaat op de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers werkzaam in de coöperatie.
- Het als goed werkgever op een efficiënte en effectieve manier mogelijke risico's en knelpunten opsporen zodat een gevaarlijke situatie wordt voorkomen of beperkt.
- Het creëren van een positief en aantrekkelijk imago voor het behouden en werven van personeel.
- Het bevorderen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- Het bieden van maatwerk voor individuele (ziekte)gevallen.

Er moeten diverse acties worden ondernomen voor oprichting van de coöperatie, zoals het opstellen van een arbobeleidsplan incl. verzuimbeleid, het inkopen van een arbodienst en het hebben van een agressieprotocol.

Communicatie

Communicatie

Voor deze geheel nieuwe organisatie zullen veel vragen eerst beantwoord moeten worden voordat gestart kan worden met het formuleren van een passende communicatieaanpak. De positionering als coöperatie, de doelen op korte en lange termijn moeten eerst helder alvorens er voor de juiste communicatieaanpak gekozen kan worden. Bij communicatie gaat het om imago, uitstraling, het van binnen uit naar buiten toe uitstralen wie je als organisatie bent en wat je doet. Deze communicatieaanpak zal dan ook samen met de medewerkers en bestuurder van de coöperatie opgesteld moeten worden. Team communicatie van de gemeente kan de coöperatie hierbij ondersteunen, adviseren en faciliteren.

In bijlage 13.1 Procesvoorstel communicatieplan zit het procesvoorstel waarin we de stappen beschrijven om tot een passende communicatieaanpak te komen. Hiermee

bereiken we dat er de juiste keuzes worden gemaakt in de communicatie om zo met de communicatie bij te dragen aan het gewenste imago en de gewenste identiteit van de coöperatie.

Website De Kleine Schans

Gemeente Woudenberg heeft eind 2016 de webvisie voor de website van Loket De Kleine Schans vastgesteld. Dit project waarin de website tot stand komt, wordt ondergebracht in het project Coöperatie De Kleine Schans. Hiermee kan de website tot stand komen vanuit de beoogde co-creatie met maatschappelijke partners, en loopt het proces van opstellen en implementatie van de website parallel met de oprichting van de coöperatie.

Beoogd projectresultaat is:

De doelgroepen zijn beter toegerust om zelf de regie te voeren over hun eigen zorg- of ondersteuningsvraag en kunnen daardoor zelf of samen met de coöperatie beter komen tot lokale, passende en integrale antwoorden op hun ondersteuningsvragen.

In de vastgestelde webvisie wordt omschreven wat het nieuwe online kanaal moet kunnen om bovenstaand resultaat waar te maken;

1.
De website stelt de inwoner in staat om zelf de regie te nemen doordat inwoners er hun vraag op herkennen en er duidelijk vermeld staat welke stappen inwoners moeten nemen.
2.
De website zorgt ervoor dat de inwoner de lokale en regionale zorg en ondersteuning kan vinden die past bij zijn behoefte.
3.
De website biedt persoonlijk contact waar dat wenselijk is, dit wil zeggen dat de inwoner via de website altijd in contact kan komen met iemand van De Kleine Schans.
4.
De website stimuleert participatie van inwoners doordat deze zich ook richt op informatie voor inwoners die hun mede-inwoners (willen) ondersteunen.

Primaire proces

Bij alles wat we doen staat de inwoner centraal. Het doel van het besluit is daarom zorgen dat inwoners tevreden zijn over:

- de uitvoering van het primaire proces
- de dienstverlening van de coöperatie

Voorwaarden daarvoor zijn:

- processen en toetsingskader zijn transparant
- werkzaamheden worden uitgevoerd in lijn met hoe we de inhoudelijke opgave formuleren
- we werken zoals we hebben afgesproken in de werkprocessen
- we gaan op een correcte manier om met privacy
- informatieveiligheid is op de juiste manier geregeld

Processen

Niet alle beschreven werkprocessen zijn actueel en in een aantal gevallen slechts op hoofdlijnen beschreven. Daarnaast zijn niet alle werkprocessen lean ingericht (klantgericht en efficiënt). Ten slotte wordt ook niet consequent volgens de werkprocessen gewerkt. De werkelijkheid is nu eenmaal een dynamisch geheel en laat zich niet altijd in een werkproces vatten. Het is wel belangrijk om werkprocessen voortdurend te actualiseren óf de werkwijze terug te brengen naar het afgesproken werkproces. Met de komst van de juridisch kwaliteitsmedewerker (begin 2017) is dit duidelijk belegd in de lijnwerkzaamheden. Het komende half jaar worden de werkprocessen Wmo en Participatie tegen het licht gehouden en aan de verdere

implementatie van de werkprocessen Jeugd wordt volop gewerkt. Tenslotte worden ook de werkprocessen aangaande uitvoer van de Leerplichtwet beschreven en waar nodig aangepast.

Overige ondersteunende medewerkers

Naast de medewerkers van De Kleine Schans zijn er medewerkers die ondersteunende taken uitvoeren of samenwerken op casusniveau. Momenteel zijn de rollen en taken van deze medewerkers in wisselende mate beschreven. Het verdient aanbeveling om deze duidelijk te beschrijven in een werkproces. Als deze taken bij de gemeente blijven, is duidelijkheid over taakverdeling belangrijk zodat alles in een dienstverlenings- of detacheringsovereenkomst vastgelegd kan worden. Als de taken op termijn meegaan naar de coöperatie is het nodig om te bepalen hoeveel menskracht dit vraagt en wat er bijvoorbeeld aan facilitaire systemen nodig is. Het eerste jaar van de coöperatie krijgen we inzicht in de daadwerkelijk besteedde uren.

Dienstverlening

Voor het bepalen van de gewenste dienstverlening en servicenormen kan de coöperatie het jaarplan 2017 van het De Kleine Schans en de servicenormen van de gemeente als vertrekpunt nemen, omdat deze recent opnieuw zijn bepaald. Concreet betekent dit:

Jaarplan 2017 De Kleine Schans:

- Ontvangst (fysiek/telefoon) door KCC.
- Vijf ochtenden per week is er een bureaudienst die wordt bemenst door medewerkers Jeugd, Wmo en Participatie. Doel van de bureaudienst is het bieden van informatie- en advies en lichte ondersteuning.
- Vragen die niet binnen de bureaudienst kunnen worden afgehandeld, gaan door naar de vakspecialist.

Servicenormen programma dienstverlening:

- De telefoon wordt binnen 15 seconden aangenomen en maximaal twee keer doorverbonden.
- Binnen vijf werkdagen sturen wij een reactie op post.
- Digitaal gestelde vragen worden binnen twee werkdagen beantwoord.
- Aan de balie worden bezoekers (in het algemeen) binnen 10 minuten geholpen.

7. Financiën

Werkgeverschap coöperatie

Er is een globale verkenning gedaan naar het kostenverschil in de werkgeversscenario's, waarbij in het eerste het personeel via inkoop van 'zorg op locatie' in De Kleine Schans werkt, en het tweede waarbij iedereen in dienst komt bij de coöperatie. De financiële verschillen zijn niet doorslaggevend in het advies dat wordt gegeven. Waar in het eerste scenario de overhead wordt meegerekend bij de inkoop van 'zorg op locatie' door de leverende zorgaanbieder, komen in het tweede scenario de overheadkosten voor rekening van de coöperatie.

Competenties en formatie

Er is sprake van een wijziging t.o.v. de huidige situatie doordat gesteld is om met de huidige formatie (inclusief de huidige tijdelijk externe inhuur) over te gaan naar de coöperatie, inclusief de functies van directeur (1 fte) en netwerkregisseur sociaal domein (1 fte).

Interne bedrijfsvoering

Het benodigde budget voor dienstverlening voor interne bedrijfsvoering is op dit moment een inschatting. Door in 2018 de daadwerkelijk bestede uren te registreren kan de norm worden bepaald.

P&C-cyclus

De financiële gevolgen zijn afhankelijk van het besluit welke partij de werkzaamheden op het gebied van de P&C-cyclus (inclusief rechtmatigheid) gaat uitvoeren.

Indien de gemeente de (financiële) administratie van de coöperatie gaat voeren inclusief het opstellen van de verplichte financiële stukken en de coöperatie ook ondersteunt bij haar verplichtingen op het gebied van rechtmatigheid, zal dit extra kosten met zich brengen.

I&A en Informatieveiligheid

De financiële gevolgen worden in beeld gebracht in het implementatieplan.

Arbeidsomstandigheden

Op dit moment worden de te maken kosten op het gebied van Arbo door de gemeente betaald. Deze kosten zullen straks door de coöperatie worden betaald. Hierbij moet worden gedacht aan: Arbo budget (werkbudget bijvoorbeeld ten behoeve van werkplekonderzoek), kosten inzet arbodienst, opleidingskosten, kosten coördinatie-/preventiemedewerker, kosten vertrouwenspersoon.

Communicatie

De financiële gevolgen worden in beeld gebracht in het implementatieplan.

8. Risico's

Dit hoofdstuk beschrijft risico's die ontstaan wanneer de coöperatie uitvoer gaat geven aan zijn opdracht, en de gemeente als opdrachtgever en als lid van de coöperatie handelt. In het implementatieplan worden de risico's financieel vertaald en maatregelen om de risico's te beperken uitgewerkt. In bijlage 16 Risico's staan risico's per thema geschetst die ook nu al aanwezig en bekend zijn.

8.1 Inhoudelijke opgave

De aanjaagfunctie in de transformatie wordt geïntensiveerd ten opzichte van de huidige situatie. Risico hiervan is dat de huidige formatie niet in staat is om de aanjaagfunctie te intensiveren. Maatregel hiervoor is uitbreiding van formatie in de vorm van een netwerkregisseur sociaal domein om hier uitvoer aan te kunnen geven.

8.2 Governance

Structuur en statuten

Als mogelijke risico's van de voorgestelde structuur zijn te onderkennen:

- Maatschappelijke partners worden niet lid van de coöperatie.
- Leden dragen onvoldoende bij aan hun rol van lidmaatschap.
- Door elkaar lopen van de gemeentelijke verantwoordelijkheid als opdrachtgever en lid van de coöperatie. Rolvastheid van gemeente is vereist. Rol van opdrachtgever vanuit college/raad is volstrekt anders dan de rol van uitvoerder in de coöperatie. Daarom wordt de opdrachtgeversrol ook specifiek uitgewerkt en is de gemeente als lid van de coöperatie volstrekt gelijkwaardig aan andere leden.

8.3 Organisatieontwerp

Competenties en formatie

Niet tijdig inregelen van functiebeschrijvingen, een functiewaarderingssysteem en het bepalen van een cao maakt dat er onduidelijkheid is over functies/werkzaamheden/waardering. Dit heeft de volgende risico's tot gevolg:

- Onvoldoende budget en capaciteit voor de uitvoering (en ondersteuning) vormen een risico.

-
- Onzekerheid bij medewerkers: door (eventueel) uitblijven van besluitvorming van werkgeverschap maakt dat men op individueel niveau wellicht een andere keus zal maken. Een goede informatievoorziening over de voortgang van het project richting direct betrokken medewerkers is van groot belang. Niet tijdig inregelen van benoemde acties maakt dat er onduidelijkheid is over functies/werkzaamheden/waardering. Dit brengt risico in de continuïteit van zorg. Dit risico speelt alleen bij de opstart van de onderneming.

Interne bedrijfsvoering

Bij de start van de coöperatie vindt uitvoering van de interne bedrijfsvoering plaats bij de gemeente. Wanneer de coöperatie op termijn besluit om (onderdelen van) bedrijfsvoering niet meer bij de gemeente af te nemen, loopt de gemeente risico op boventalligheid bij ambtelijk personeel.

P&C-cyclus

Omdat de coöperatie een aan de gemeente verbonden partij is, is het in het kader van de rechtmatigheid voor de gemeente van belang dat de coöperatie een goedkeurende verklaring van de accountant verkrijgt. Mocht de coöperatie geen goedkeurende verklaring van de accountant krijgen, heeft dit gezien de omvang van de coöperatie grote risico's voor de verklaring welke de gemeente van de accountant verkrijgt. Door de gemeente de coöperatie te laten ondersteunen, kan dit risico worden ondervangen.

I&A en Informatieveiligheid

Het gemeentelijk faciliteren van I&A voorzieningen ten behoeve van de coöperatie brengt een aantal risico's met zich mee.

- Het is niet te verwachten dat de gemeente vanaf het 3e kwartaal 2017 nog beschikt over eigen ICT ondersteuning (werkplekbeheer, infrastructuur en kantoorautomatisering ondersteuning).
- De bedoeling is om dit tegen die tijd in te huren bij de gemeente Veenendaal en het is op het moment van schrijven niet waarschijnlijk dat de coöperatie hier gebruik van kan maken, waardoor er geen ICT Helpdesk voor de coöperatie zal zijn.
- De draagkracht van de gemeente ten behoeve van de coöperatie zal onvoldoende blijken in geval van verstoring bedrijfsprocessen bij de huidige gemeentelijke complexiteit in het applicatielandschap.
- De bedrijfscontinuïteit van de coöperatie ingeval van een crisis is iets dat zelfstandig zal moeten worden ingevuld. De nu bekende Veenendaalse ontwerpkeuzes houden geen rekening met de coöperatie.
- Qua capaciteitsplanning moet rekening worden gehouden met diverse andere grote projecten zoals de gemeentelijke ICT samenwerking, het zaakgericht werken, overgang naar ander DMS en systeem voor Omgevingsdiensten (omgevingswet). Stuk voor stuk zijn dit projecten die de gemeentelijke bedrijfsvoering in de war kunnen brengen bij onvoldoende focus.
- Het is (intern en extern) gebleken dat informatieveiligheid en het sociaal domein een kwetsbare combinatie is.

Privacy

De risico's bij overtreding van privacywetgeving kunnen groot zijn. Als er bijvoorbeeld sprake is van een data-lek in de coöperatie, dan blijft de gemeente daar politiek/bestuurlijk verantwoordelijk voor. Naast financiële gevolgen spelen ook imagoschade en aansprakelijkheidsstellingen een rol bij eventuele privacy schendingen. Dit risico is ongeacht de entiteit waarin de uitvoer in het sociaal domein plaatsvindt.

Huisvesting en facilitair

Vooralsnog wordt één risico voorzien. Wanneer het uitvoerende team van medewerkers in de toekomst groeit, zal de huidige capaciteit van het kantoor onvoldoende zijn. Deze is gebaseerd op het huidige aantal medewerkers.

Arbeidsomstandigheden

Niet tijdig inregelen van genoemde acties maakt dat er niet voldaan wordt aan de wettelijke verplichtingen van de Arbowet.

Communicatie

Er is tijd nodig voor de implementatie van de gekozen communicatieaanpak. Als de coöperatie een feit is zal de wens ontstaan zo snel mogelijk over onderwerpen te communiceren. Het tijdspad hiervoor achten wij krap aangezien er in feite een geheel nieuwe aanpak en bijv. huisstijl ontwikkeld moet worden. Er moeten dus goede afspraken gemaakt moeten worden over de verwachtingen rondom de inzet van communicatie en wanneer wat opgeleverd wordt.

Primaire proces

Als ondersteunende taken bij de gemeente blijven, is de verwevenheid gemeente-coöperatie sterk. Scheiding van taken en rollen beschrijven en vastleggen in overeenkomsten is een maatregel om dit risico te ondervangen.

9. Gevraagde besluiten

Ons advies is om in te stemmen met:

Thema	Actie
Inhoudelijke opdracht	Instemmen met de opdracht van de coöperatie, met daarin de verantwoordelijkheden, taken en resultaten voor de coöperatie.
Planning	Instemmen met de planning van de uitvoeringsagenda. Instemmen met planning oprichten en inrichten coöperatie: Juridisch oprichten van de coöperatie in september 2017, een overgangsfase voor inrichting tot 1 januari 2018. Per 1 januari 2018 volledig operationeel.
	Besluiten om een concept begroting voor te leggen in het implementatieplan.
Governance (Structuur en statuten)	Instemmen met de adviezen mbt de structuur van de coöperatie om te dienen als basis voor de statuten en het implementatieplan, Algemene ledenvergadering: <ul style="list-style-type: none">- opdracht,- voorwaarden en type lidmaatschap,- bevoegdheden/verantwoordelijkheden, toezichthoudende taken. Directeur: <ul style="list-style-type: none">- opdracht- vertegenwoordiging

	<p>Uitvoeringsorganisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - medewerkers in dienst bij de coöperatie - groeimodel waarin het werkgeverschap uiterlijk 01-01-2019 bij de coöperatie is belegd. <p>Raad van advies:</p> <ul style="list-style-type: none"> - geven (on)gevraagd advies - inrichting op basis van expertise op thema's <p>Inwonersraad</p> <ul style="list-style-type: none"> - geven (on)gevraagd advies - lidmaatschap op persoonlijke titel
Governance (Rol gemeente)	<p>Kennis nemen van de rollen en rolverdeling die de gemeente heeft t.o.v de coöperatie en instemmen met het uitwerken van de nadere acties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protocollen opstellen waarin toezicht versus coöperatie wordt geregeld en afspraken daarover maken met het Samenwerkend Toezicht Jeugd en GGD Midden Nederland. - Vertegenwoordiging vanuit de coöperatie in bezwaar moet worden geregeld in een persoon (juridisch kwaliteits medewerker). - Besluit bij beroep blijft taak gemeente. - Bij start van de coöperatie dient klachtregeling te zijn opgesteld. Tevens moet worden geregeld dat jeugdprofessionals staan ingeschreven in het Kwaliteitsregister Jeugd. - Opstellen opdrachtverleningsovereenkomst met daarin verantwoordingseisen. In statuten verantwoordelijkheidsverdeling vastleggen. - Opstellen controleprotocollen rond nakomen zorgplicht, rechtmatig- en doelmatigheid kosten en kwaliteit te leveren zorg door coöperatie. - In statuten de aansprakelijkheidsverdeling regelen tussen leden onderling en rol gemeente.
	Gemeente Woudenberg is tot 1 januari 2018 verantwoordelijk voor uitvoering in De Kleine Schans.
	Bij het opstarten van de coöperatie uit te gaan van een groeimodel en de taken welke vanuit de wet niet zijn over te dragen aan derden, bij de gemeente te laten.
Governance (Mandaten)	Instemmen met het opstellen van een mandaatregeling voor zover de AWB en de wetten (4d) dat toe laten.
Organisatieontwerp (Competenties en formatie)	Opdracht geven tot het adviseren over een geldende CAO.
	Opdracht geven tot het beschrijven (inclusief competenties) en waarderen van functies en het bepalen van benodigde competenties.
Organisatieontwerp (Interne bedrijfsvoering)	<p>Besluiten dat de genoemde taken voor interne bedrijfsvoering vanaf de start van de coöperatie worden geleverd door gemeente Woudenberg.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Financiën en rechtmatigheid - ICT - Communicatie - HR - Huisvesting en facilitaire zaken - Juridische zaken - DIV - Inkoop en aanbesteding

	- Frontoffice en KCC
	Opdracht geven tot het onderzoeken en regelen van een overeenkomst tussen de gemeente en de coöperatie voor de uitvoer van interne bedrijfsvoering.
	Onderzoek doen naar de gevolgen voor beleidsformatie sociaal domein.
Organisatieontwerp (I&A en Informatieveiligheid)	Kennis nemen van de beschreven scenario's.
	Instemmen met een uitfasering waarbij bij aanvang van de coöperatie de gemeente voorziet in de huidige I&A voorzieningen en op termijn afstand wordt gedaan van de gemeentelijke afhankelijkheden. Indien nodig worden deze vervangen door eigen oplossingen.
Organisatieontwerp (Arbeidsomstandigheden)	Coöperatie opdracht geven voor het zorgdragen voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden.
Organisatieontwerp (Communicatie)	Instemmen met het procesvoorstel om te komen tot een communicatieaanpak.
	Instemmen met de startnotitie website De Kleine Schans.
Organisatieontwerp (Primair proces)	Instemmen met de huidige primaire processen voor de start van de coöperatie.
	Instemmen met het beschrijven van de ondersteunende rollen in de primaire processen.
Organisatieontwerp (Privacy)	Opdracht geven tot het opstellen van een privacyprotocol voor de coöperatie.

10. Vooruitblik op implementatieplan, bestuurlijke besluitvorming en oprichting coöperatie

De uitvoeringsagenda schetst de contouren van coöperatie De Kleine Schans. Deze is tot stand gekomen vanuit co-creatie. Na instemming door de stuurgroep en het college is de uitvoeringsagenda voorgelegd voor advies aan de Adviesraad Sociaal Domein en de OR van gemeente Woudenberg. Tevens is de uitvoeringsagenda besproken in de netwerkbijeenkomst op 18 april. Inbreng en advies van de maatschappelijke partners, de adviesraad sociaal domein en de OR hebben geleid tot deze uitvoeringsagenda die voor besluitvorming wordt voorgelegd aan college en raad.

Ondertussen is het project verder gegaan met het opstellen van het implementatieplan. Het implementatieplan en de uitvoeringsagenda worden voorgelegd ter besluitvorming aan het college en de raad. Finale besluitvorming wordt beoogd in de raadsvergadering op 6 juli 2017. De coöperatie kan vervolgens worden ingericht, zodat deze per 1 januari 2018 operationeel is. Waarbij 2018 als overgangsjaar wordt gezien voor het inrichten van de organisatie.

Tijdspad besluitvorming

10-04	bespreking uitvoeringsagenda in stuurgroep
18-04	bespreking uitvoeringsagenda in college, het voornemen uitspreken om in te stemmen en de agenda vrijgeven voor advies aan Adviesraad SD, OR gemeente en bespreking in netwerkbijeenkomst
21-05	ontvangst adviezen Adviesraad SD en OR gemeente
22-05	bespreking implementatieplan in stuurgroep
12-06	besluit door college: implementatieplan, definitieve uitvoeringsagenda (n.a.v. adviezen Adviesraad SD, OR gemeente, en inbreng netwerkbijeenkomst 18-4) en concept raadsvoorstel
27-06	bespreking wensen en bedenkingen over deelname gemeente in coöperatie en inhoudelijke en financiële voorstellen die samenhangen met oprichting en inrichting van de coöperatie
06-07	raadsbesluit in raadsvergadering
11-07	definitieve uitvoeringsagenda en implementatieplan in college

11. Bijlagen:

Bij deze uitvoeringsagenda ontvangt u separaat nog een aantal bijlagen:

1. formats met uitwerking van de thema's
De formats die als bijlagen zijn toegevoegd aan de uitvoeringsagenda zijn opgesteld in de ontwikkeltafels (fase opstellen uitvoeringsagenda). De inhoud van deze bijlagen is inmiddels (fase opstellen implementatieplan) deels achterhaald omdat er gaandeweg nieuwe inzichten en kennis is ontstaan. Reden dat ze wel zijn toegevoegd is dat afweging van voorgestelde adviezen er in is verwerkt, en dus als naslagwerk kan worden ingezien.
2. overzicht van benodigde activiteiten
3. risico's