



Gemeente
Woudenberg



Youké
sterke jeugd

Plan van aanpak

Oprichten en inrichten coöperatie De Kleine Schans

Plaats, datum:	Woudenberg, 17 februari 2017		
Opgesteld door:	M. Eillebrecht		
Opdrachtgever:	D.P. de Kruif		
Projectleider:	M. Eillebrecht		
Versie	Versie: 1.0		
Aangeboden	<i>aan:</i>	<i>geagendeerd:</i>	<i>status:</i>
	Stuurgroep	24-02-17	akkoord
	College van B&W	01-03-17	

Inhoudsopgave plan van aanpak

1.	Achtergrond.....	2
2.	De doelstelling (of probleemstelling)	3
3.	Projectfasering, -activiteiten en -resultaten.....	7
4.	Projectgrenzen.....	10
5.	Kwaliteit	10
6.	De projectorganisatie en -informatie.....	11
7.	Planning	11
8.	Risico's.....	12
9.	Kosten, dekking en baten	15

Bijlage I : Gedetailleerde tijdsplanning

Bijlage II : Thema's ontwikkeltafels

Bijlage III : Bemensing ontwikkeltafels

Bijlage IV : Communicatieboodschap en -matrix

1. Achtergrond

Uitvoer van De Kleine Schans in het Sociaal Domein Woudenberg tot 2017

Tot 1 september 2017 is lokaal inkoop geregeld waarbij zorgaanbieders 'zorg op locatie' bieden, hun professionals zijn werkzaam in het Sociaal Team in Woudenberg. Daarnaast heeft gemeente Woudenberg Loket De Kleine Schans waar informatie & advies en activering in het Sociaal Domein wordt geboden. Ook wordt in dit team uitvoering gegeven aan de Participatiewet, de 'oude' Wmo taken en de Leerplichtwet. Gemeente Woudenberg onderzoekt hoe ze de uitvoer van De Kleine Schans in het Sociaal Domein kan vormgeven vanaf 1 juli 2017. In De Kleine Schans behoren zowel de taken die zijn ondergebracht in het Sociaal Team als in Loket De Kleine Schans.

Verloop onderzoek

In september 2014 is het Sociaal Team ingericht om de nieuwe taken in het Sociaal Domein op een andere manier vorm te geven. Het Sociaal Team is gestart als een pilot met een tijdelijk samenwerkingsverband van instellingen en gemeente. De pilotfase wordt nu afgerond, de gemeente onderzoekt op welke wijze de taken van het Sociaal Team geborgd kunnen worden. Doelstelling van het onderzoek is een toekomstbestendige entiteit van het Sociaal Team, passend bij Woudenberg; een Sociaal Team dat ervoor zorgt dat de gemeente samen met de inwoners komt tot lokale, passende en integrale antwoorden op hun ondersteuningsvragen. Het onderzoek is gestart met een verkennende fase waarin de huidige situatie is geanalyseerd. Hierin zijn interviews afgenomen met cliënten, medewerkers, huidige moederorganisaties en bestuur. De relevante stukken zijn bestudeerd. Op basis van de verkenning is een ontwikkelplan opgesteld. Het ontwikkelplan is voorzien van de koers die de gemeente heeft uitgezet ten aanzien van de dienstverlening, de beschrijving van de toegang in De Kleine Schans en de ontwikkeling van de teams Loket De Kleine Schans en Sociaal Team die samen invulling geven aan de toegang in De Kleine Schans. Vervolgens is de relatie met de gemeentelijke organisatie en de 'moederorganisaties' beschreven, waarna een ontwikkelagenda is uitgewerkt. Het ontwikkelplan adviseert tenslotte over de doorontwikkeling van de toegang in De Kleine Schans en daarmee van Loket De Kleine Schans en het Sociaal Team.

Aansluitend op het ontwikkelplan is onderzocht hoe de gemeente in de toekomst de lokale uitvoer in het Sociaal Domein kan sturen en positioneren. De gemeente Woudenberg heeft bij de keuzes voor de sturing en organisatie een aantal uitgangspunten expliciet geformuleerd:

1. De gemeente Woudenberg wil verantwoordelijk zijn voor het Sociaal Team.
2. De sturing wordt in de eerste plaats gericht op het organiseren van veranderkracht door samenwerking.
3. De gemeente wil de rol van opdrachtgever verder ontwikkelen en versterken.

De gemeente sluit met beoogde resultaten aan bij de strategiekaart, het beleidskader Sociaal Domein en de Nota strategische visie op samenwerking.

Hoe kunnen we De Kleine Schans organiseren?

Gemeente Woudenberg gelooft in een positionering van De Kleine Schans in het Sociaal Domein door verantwoordelijk te zijn voor het sociaal team, hierin partnerschap aan te gaan met netwerkpartners, om hiermee maximale veranderkracht te bewerkstelligen. In het onderzoek is het uitgangspunt geformuleerd dat de gemeente het werkgeverschap niet zelf wil dragen maar deze elders wil beleggen. De volgende mogelijkheden dienen zich aan wanneer voor dit doel een nieuw rechtspersoon wordt opgericht:

- Stichting
- Vereniging van rechtspersonen (federatie)
- Coöperatie

Vaak wordt de stichting gebruikt als rechtsvorm. De stichting kent echter geen bestuurlijke achterban. Als de gemeente in het sociaal domein de zeggenschap hierover niet geheel willen kwijtraken aan het stichtingsbestuur, zullen zij dus een aparte overeenkomst dienen aan te gaan met de stichting, of de stichting moeten voorzien van een raad van toezicht.

Een vereniging van rechtspersonen biedt wel de mogelijkheid van democratische controle binnen de rechtspersoon, maar is niet primair bedoeld voor een bedrijfsmatige exploitatie van een maatschappelijke onderneming.

De vorm van een coöperatie sluit het beste aan bij de organisatieontwikkeling die gewenst is: 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. Activiteiten van de coöperatie ontstaan vanuit drie motieven:

- Samen: samenwerking is nodig om doelen te bereiken
- Goed: een kwalitatief hoogwaardig product is gewenst
- Efficiënt: in het coöperatief verband ontstaan efficiencyvoordelen

Hoe heeft gemeente Woudenberg dit verder uitgewerkt?

Gemeente Woudenberg heeft verkennende gesprekken gevoerd om te onderzoeken of een partnerschap met een (of meer) maatschappelijke organisatie(s) kan worden aangegaan. De gemeente heeft vier zorgaanbieders uitgenodigd die complementair aan elkaar zijn in de zorg die ze leveren. Tevens laten ze lokaal en regionaal zien dat ze innovatief en ondernemend zijn. Stichting Schuilplaats en Kwintes hebben aangegeven zich te kunnen vinden in de koers van gemeente Woudenberg, en in een later stadium van het project weer actief als gesprekspartner te willen meedoen.

Gemeente Woudenberg, MEE en Youké hebben op 20 september jl. de intentie uitgesproken om met elkaar onderzoek te doen naar het oprichten van een coöperatie en hierin samen te gaan werken op het gebied van zorg en ondersteuning.

Ook andere zorgaanbieders en organisaties uit de basis infrastructuur kunnen lid worden van de coöperatie nadat de coöperatie is opgericht. Uitgangspunt hierbij is dat de leden bijdragen aan innovatie en veranderkracht in de uitvoering van het Sociaal Domein in Woudenberg.

Dit project staat in nauwe relatie tot:

Jeugdwet

Wmo

Participatiewet

Leerplichtwet

Strategiekaart gemeente Woudenberg

Beleidskader Sociaal Domein 2014

Nota strategische visie op samenwerking gemeente Woudenberg

2. De doelstelling (of probleemstelling)

In de strategiekaart van gemeente Woudenberg staat de visie op het Sociaal Domein: Inwoners doen naar vermogen mee en zien om naar elkaar. Waar nodig komt de gemeente samen met inwoners en maatschappelijke organisaties tot collectieve en individuele oplossingen voor ondersteuning en zorg.

Inhoudelijke kaders

De maatschappelijke effecten die we hiermee beogen zijn:

- Meer inwoners hebben een gezonde leefstijl en zijn maatschappelijk en sociaal actief.

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

Om deze maatschappelijke effecten te kunnen bereiken, richten Gemeente Woudenberg, MEE en Youké en mogelijk nog andere partners gezamenlijk een coöperatie op die uitvoer geeft aan de toegang in het Sociaal Domein in Woudenberg.

Woudenberg ziet De Kleine Schans als een integraal team van professionals dat de spil vormt van alle mogelijke vormen van ondersteuning binnen het sociaal domein. De professionals zijn afkomstig uit verschillende werksoorten/disciplines en organisaties, ze zijn samen verantwoordelijk voor het bieden van diverse vormen van ondersteuning (informatie & advies/begeleiding/hulpverlening) binnen het sociaal domein. Binnen De Kleine Schans wordt gewerkt vanuit een aantal basisprincipes. De professionals werken vanuit een integrale (kijkend naar het geheel van hulpvragen op diverse levensdomeinen), generalistische (brede aanpak van vragen door een en dezelfde persoon) en contextgebonden (eigen kracht, omgeving, de wijk etc.) aanpak. De Kleine Schans vormt een schakelfunctie tussen de verschillende lagen: burgerkracht en lokale basis (zorg)infrastructuur enerzijds en specialistische zorg anderzijds.

De Kleine Schans voert wetgeving uit van de domeinen Jeugd, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Participatie en Leerplicht.

Doelen:

- De Kleine Schans is betrouwbaar en laagdrempelig. Het heeft een integraal perspectief op de vraag van de burger.
- De Kleine Schans biedt informatie & advies, activering en hulpverlening in het sociaal domein.
- De Kleine Schans richt zich op preventie, zodat zwaardere vormen van ondersteuning niet of later nodig zijn (kostenreductie).
- De Kleine Schans zorgt voor een verschuiving van zorg naar welzijn.
- De Kleine Schans is een op handelen gericht netwerk met korte lijnen en niet bureaucratisch. Er wordt hierbij over de grenzen van de eigen organisatie heen gekeken.
- De Kleine Schans werkt vanuit het principe van de kanteling.
- De Kleine Schans zet tijdig noodzakelijke professionele zorg en hulpverlening in.
- De Kleine Schans heeft een aanjaagfunctie in de transformatie.

Resultaten:

- Een multidisciplinaire samenwerking van professionals in de eerste lijn.
- Een omschakeling naar meer uitgaan van eigen kracht en inzet sociaal netwerk en minder professionele ondersteuning.
- Initiatieven van bewoners in al dan niet georganiseerd verband worden gestimuleerd.
- Meer diversiteit en kwantiteit in aanbod van algemene voorzieningen met combinaties van welzijn -en zorginstellingen.
- Een goede verbinding en samenwerking met maatschappelijke (vrijwilligers) organisaties en kerken.
- Het verzorgen van op preventiegerichte (voorlichtings)activiteiten op het gebied van fysieke en geestelijke gezondheid.
- De Kleine Schans neemt besluiten op aanvragen betreffende de Participatiewet, de Jeugdwet, de Wmo en de Leerplichtwet.
- Een vernieuwende wijze van ondersteuning binnen de beschikbare budgetten.
- Een toegankelijke en herkenbare ondersteuning voor inwoners.

Sturing en governance

De gemeente als eigenaar en opdrachtgever

Een belangrijke factor bij de regiefunctie van de gemeente is de rol van (mede)eigenaar en opdrachtgever (intern) te scheiden. De gemeente heeft als eigenaar er belang bij dat de continuïteit van de organisatie stabiel is en dat deze geen structureel verlies lijdt. 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 opdrachtgeverrol 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 binnen de piramide - 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.

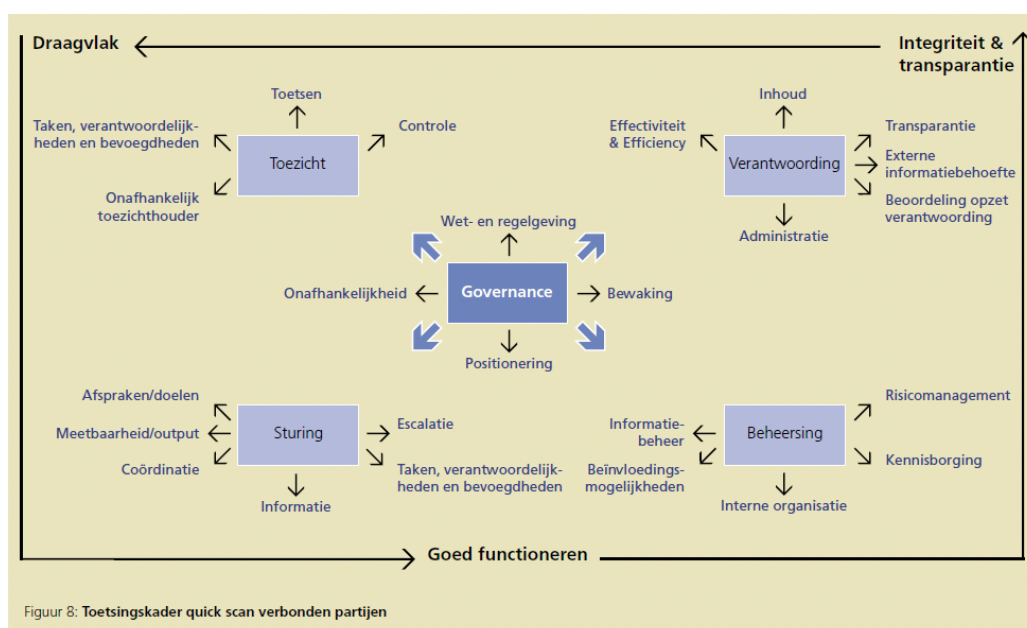
Voor het organiseren van veranderkracht is het heel belangrijk dat het speelveld in de volle breedte wordt benut. In dat spel gaat het om de ontwikkeling van een nieuwe uitvoering en van de sturing daarop. Een goede invulling van de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer is daarin van groot belang is.

Meer nog dan een 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.

Wijze van sturen en invloed uitoefenen

Sturing is een onderdeel van de in te richten governance. Voor een goede governance staan vier cyclische activiteiten centraal: sturen, beheersen, verantwoord en toezicht houden. Van belang is niet deze elementen individueel te bekijken maar in samenhang.

Door De Kleine Schans meer op afstand te plaatsen verandert de rol van het college. In de huidige situatie heeft de raad een kader stellende en controlerende taak en het college een besturende en uitvoerende taak. Bij het op afstand plaatsen (in een verbonden partij), verandert de invloed van het college t.o.v. deze verbonden partij. De gemeente is (mede)eigenaar en opdrachtgever en in die hoedanigheid kaderstellend en controlerend. Hierdoor wordt de afstand tot de uitvoeringstaken vergroot.



Wettelijke kaders

Rekening moet worden gehouden met de wettelijke kaders vanuit de Jeugdwet, Wmo 2015, Participatiewet en Leerplichtwet. Zo beschrijft de Jeugdwet kwaliteitseisen voor het verlenen van jeugdhulp. Ook geldend voor jeugdhulp dat direct door De Kleine Schans wordt verleend. Daarnaast dient de toegang tot jeugdhulp op een laagdrempelige en herkenbare manier te worden georganiseerd.

De Wmo 2015 beschrijft geen eisen ten aanzien van kwaliteit. Deze worden in lokale verordeningen en beleidsregels vastgelegd. Daarentegen stelt de Wmo een zo integraal mogelijke dienstverlening voor op het gebied van maatschappelijke ondersteuning, publieke gezondheid, preventie, zorg, jeugdhulp, onderwijs, welzijn, wonen, werk en inkomen.

De Participatiewet stelt geen expliciete kwaliteitseisen, maar is in eerste instantie zelf verantwoordelijk voor de controle op de uitvoering van de wet. Een belangrijk instrument voor deze controle is de interne controle (IC). Via interne controle wordt op systematische wijze informatie verzameld over de uitvoering van de wet en het functioneren van de onderdelen van het kwaliteitssysteem. Daarnaast moet aan de Minister verantwoording worden afgelegd over de hoogte van de uitgaven en de effectiviteit van het beleid.

Verantwoorden

Over alle opgedragen taken en gedelegeerde bevoegdheden moet verantwoording worden afgelegd. Bij verantwoording gaat het om inzicht in rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid.

Instrumenten voor verantwoording zijn:

- Het periodiek volgen van benchmarken (monitor Sociaal Domein, CEO);
- Een periodieke externe audit van de kwaliteit van diensten, organisatie en kostenniveau (CEO, IC)
- Certificering van werkprocessen (wordt de kwaliteit duurzaam geleverd?).

Door middel van indicatoren kan de doelmatigheid en doeltreffendheid worden bepaald. Gezocht moet worden naar een evenwichtige combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve prestatie indicatoren.

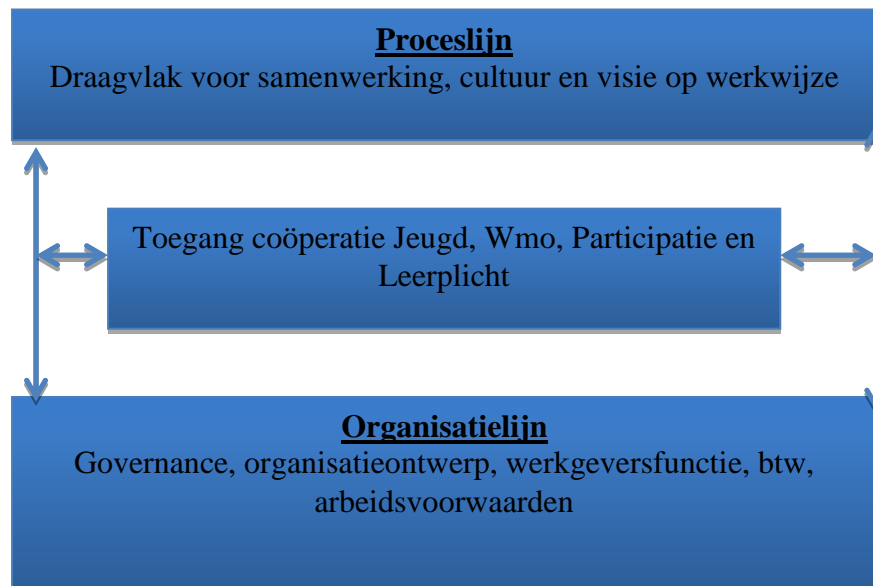
Beoogde effecten	Mogelijke indicatoren
Lenigen nood	Korte doorlooptijd, wachlijsten
Verhogen van zelfredzaamheid	Mate van afschalen, recidive
Maatwerk naar wijk/individu	Cliënttevredenheid, match team – workload-wijk/dorp
Verlagen beroep op specialistische zorg	Doorverwijzingen, substitutie door hulp De Kleine Schans
Binnen afgesproken budgetten	Signalering over- en onderproductie, kosten

Toezicht

Toezicht richt zich op bewaking van de financiële en inhoudelijke risico's die de continuïteit in gevaar kunnen brengen. Aangezien nog niet duidelijk is wat de organisatievorm van De Kleine Schans precies wordt en de mate waarin het college verantwoordelijk is voor de uitvoering, zal toezicht op maat moeten worden vormgegeven. De wijze van toezicht is dus afhankelijk van de juridische vormgeving van de verbonden partij.

3. Projectfasering, -activiteiten en -resultaten

We benaderen de opgave vanuit het volgende beeld:



In dit beeld onderscheiden we twee lijnen waarlangs gelijktijdig wordt gewerkt en die een onafscheidelijke verbinding noodzakelijk maken; de proces- en organisatielij.

In de proceslijn staan de inhoudelijke en cultuurverandering centraal. Aansluiten op draagkracht van inwoners, het samenspel met partners en de inhoudelijk transformerende doelstellingen. Op de organisatielij staat het concrete bedrijfsmatige organisatieontwerp centraal. Naast onderwerpen als formatie, arbeidsvoorwaarden, opgave en budget, is de governancestructuur hierbij van groot belang. Voor deze governanceopgave is de tweeledige verantwoordelijkheid van de gemeente (opdrachtgever en partner in de coöperatie) en de formulering van de statuten voor de aangesloten leden van de coöperatie essentieel.

De aanpak en ontwikkeling in beide lijnen vragen om een evenwichtige benadering. Aandacht voor bijvoorbeeld zaken als formatie en arbeidsvoorwaarden moet in evenwicht/balans blijven met de gewenste inhoudelijk/transformerende richting van een coöperatieve samenwerking in het Sociaal Domein. Indien de aanpak zich te eenzijdig richt op de inhoudelijke transformatie, bestaat het risico van mooie ideeën en doelstellingen die losstaan van de feitelijke praktijk. Een eenzijdige benadering op de bedrijfsvoering en het organisatieontwerp heeft daarentegen het risico dat een traditioneel organisatieontwerp wordt ontwikkeld. Dat geeft onvoldoende antwoord op de inhoudelijke ambities van de transformatie.

Een wisselwerking tussen de twee benaderingen is daarom noodzakelijk. Die wisselwerking ligt ten grondslag aan het stappenplan voor de coöperatie. Nieuwe doelstellingen vragen om een nieuw instrumentarium. De coöperatiegedachte is een grote stap naar een dergelijk nieuw instrumentarium. Daarbij is het een bijzonder aantrekkelijke gedachte dat de leden van de coöperatie afkomstig zijn uit de gemeente, lokale basisvoorzieningen, specialistische/maatwerkvoorzieningen en desgewenst van cliëntenorganisaties en/of samenwerkingsverbanden van inwoners.

Stap 1: Plan van Aanpak

Planning: 16-01 tot 01-03
Activiteiten: Kennismaking projectleider, gemeente Woudenberg, MEE, Youké, extern adviseur
Uitwerken PvA; opzetten van twee ontwikkeltafels
Resultaat: Uitgewerkt PvA

Stap 2: Opstellen uitvoeringsagenda

Planning: 01-03 tot 03-04
Activiteiten: Brede netwerkbijeenkomst met maatschappelijke partners
Ontwikkeltafels: Organisatieontwerp en Governance
Separate uitwerking specifieke aandachtspunten
Resultaat: 1^e opzet Uitvoeringsagenda

Stap 3: Uitwerken uitvoeringsagenda

Planning: 03-04 tot 18-04
Activiteiten: Uitwerking huiswerk uit uitvoeringsagenda; eigenaar per deelresultaat
Resultaat: Concrete uitvoeringsagenda

Stap 4: Implementatieplan

Planning: 10-04 tot 25-05
Activiteiten: Opstellen implementatieplan door de projectorganisatie
Resultaat: Implementatieplan t.b.v. besluitvorming op 11-07

Stap 5: Implementatie coöperatie

Planning: 30-05 tot 04-09
Activiteiten: Uitvoeren implementatieplan door kwartiermaker
Juridische stappen t.b.v. oprichten coöperatie
Resultaat: De coöperatie is opgericht en de organisatie is ingericht.

In bijlage I is de tijdsplanning van het project uitgewerkt.

Uitwerking van het stappenplan:**Stap 1: Plan van Aanpak**

De eerste stap in het PvA is een kennismaking met de projectleider, gemeente Woudenberg, MEE, Youké en de extern adviseur. Met hen zal het krachtenveld worden verkend; de ambities, resultaten, partners, planning en verdeling van werkzaamheden. Tevens wordt een analyse gemaakt van stakeholders in het maatschappelijke veld van Woudenberg.

In het PvA wordt beschreven dat het organisatieontwerp ontstaat uit een cocreatie van de gemeente en de maatschappelijke partners. Partners kunnen in dit geval vertegenwoordigers zijn van lokale basisvoorzieningen en specialistische/maatwerkvoorzieningen. Voor deze cocreatie worden een tweetal ontwikkeltafels opgericht. Eén tafel richt zich op het organisatieontwerp en één tafel richt zich op de governance voor de coöperatie.

Er zijn op voorhand ook de nodige, veelal technische, onderwerpen te benoemen die nader onderzocht moeten worden. Deze onderwerpen worden in februari opgepakt.

Het is belangrijk dat in de uitwerking van de specifieke technische punten en in het werk van de twee ontwikkeltafels steeds de verbinding wordt gelegd met de beoogde cultuur en inhoudelijke vernieuwing; de transformatie. De oprichting van de coöperatie is een proces van cocreatie, waarbij alle deelnemers invloed hebben op het proces en het resultaat hiervan. Het gaat om echte samenwerking tussen de verschillende betrokkenen. Bij de cocreatie kunnen partijen deelnemen die willen deelnemen aan de

coöperatie, en partijen die een bijdrage willen leveren aan of betrokken willen zijn bij de ontwikkeltafels. We organiseren hiervoor in de aanvang een brede netwerkbijeenkomst.

Dit proces vraagt eerst om een investering in de samenwerking. Daarvoor moeten de verschillende partijen elkaars opgave, perspectief en vooral ook elkaars belangen kennen, om vanuit die verschillende perspectieven (op de transformatieopgave) te weten wat zij kunnen betekenen voor de coöperatie.

Stap 2: Opstellen uitvoeringsagenda

Het opstellen gebeurt in cocreatie tussen maatschappelijke partners in de genoemde ontwikkeltafels. Op 9 maart gaan de gemeente, MEE en Youké in gesprek met maatschappelijke partners over de inhoudelijke opgave, het werkgeverschap en lidmaatschap van de coöperatie. Daarna gaan twee ontwikkeltafels aan de slag, ze leveren een complete en concrete uitvoeringsagenda op.

Ontwikkeltafel Organisatieontwerp:

- Competenties en formatie
- Werkgeversfunctie
- Beheersfunctie
- Begroting
- Werkwijze
- Interne bedrijfsvoering coöperatie

Aan deze tafel wordt op basis van de inhoudelijke opgave van de coöperatie het organisatieontwerp gemaakt. Voor het organisatieontwerp wordt aangesloten op de huidige organisatie van het sociaal team en de kleine schans. Aan de ontwikkeltafel worden onderstaande thema's uitgewerkt en voorbereid. Met de uitwerking van deze onderwerpen kan de kwartiermaker de organisatie inrichten.

Ontwikkeltafel Governance:

- Rol gemeente
- Statuten
- Mandaat regelingen

In bijlage II zijn de thema's uitgewerkt.

Aan deze tafel gaan we ervan uit dat de gemeente ook zelf lid wordt van de coöperatie. De gemeente is vanuit de wettelijke kaders ook eindverantwoordelijk in het sociaal domein. Die verantwoordelijkheid wordt door de gemeente in relatie tot de coöperatie ingevuld vanuit zijn rol als opdrachtgever van de coöperatie en dus niet vanuit de rol als lid van de coöperatie. Binnen de coöperatie wordt door alle leden gewerkt op basis van gelijkwaardigheid.

De inzet is om in de uitvoeringsagenda zo concreet mogelijk te zijn zodat de uitwerking opgenomen wordt in een implementatieplan.

Stap 3: Uitwerken uitvoeringsagenda

In deze fase indien nodig verkennende gesprekken plaats met het college van B&W en de raad, en met besturen van betrokken organisaties. Het is van groot belang om het draagvlak en commitment goed te beoordelen voor het opstellen van het uiteindelijke implementatieplan.

In deze fase vindt een tweede brede netwerkbijeenkomst plaats met de betrokkenen, waarin we alle bouwstenen uit de uitvoeringsagenda voor het implementatieplan bespreken. Het is belangrijk dat enerzijds de uitwerking voor de maatschappelijke partners concreet genoeg is om te beoordelen wat de betekenis daarvan is voor de eigen organisatie. Anderzijds dat de toets plaatsvindt of de bedrijfsmatige en organisatorische vormgeving van de coöperatie aansluit bij de inhoudelijke ambities van de transformatie. De inhoudelijke vernieuwing motiveert, mits de betrokkenen ook de overtuiging hebben

dat de vernieuwing stevig is geborgd in een goed organisatieontwerp van de coöperatie. Alleen dan zal er draagvlak zijn voor de coöperatie.

Stap 4: Implementatieplan

Hiermee zorgen we voor een consistente uitwerking van de afzonderlijke onderwerpen uit de uitvoeringsagenda. Het implementatieplan dient zodanig opgesteld te worden dat het enerzijds voldoet aan de vereiste concreetheid voor de oprichting en inrichting van de coöperatie en anderzijds dat het helder is aan welke condities door de gemeente en andere netwerkpartners zal moeten zijn voldaan. Deze opbouw maakt besluitvorming mogelijk door zowel de gemeente als door de verschillende besturen danwel raden van toezicht van de betrokken netwerkorganisaties.

Stap 5: Implementeren coöperatie

Hierin worden de activiteiten zoals geformuleerd in het implementatieplan uitgevoerd. Tevens worden de juridische stappen ondernomen die nodig zijn bij het oprichten van een coöperatie, zoals vastleggen bij de notaris en inschrijving bij de Kamer van Koophandel.

4. Projectgrenzen

Wat hoort wel bij het project:

- Oprichten van een coöperatie waarin de huidige taken van Loket De Kleine Schans en het Sociaal Team zijn ondergebracht, waarbij wordt toegevoegd dat de coöperatie een aanjaagfunctie heeft in de transformatie.
- De bedrijfsvoering van de coöperatie inrichten: strategie/doelen, financieel, juridisch/fiscaal, arbeidsrechtelijk.
- Vorm en inhoud geven aan de rol van opdrachtnemer van de gemeente Woudenberg in de coöperatie.
- Vorm en inhoud geven aan de rol van bestuurder van de coöperatie.
- Vorm en inhoud geven aan de rol van lidmaatschap van de coöperatie.
- Onderzoek en implementatie van de rol van opdrachtgever door de gemeente Woudenberg aan de coöperatie.
- Een procesvoorstel voor het opstellen van de ontwikkelagenda van de coöperatie.

Wat hoort niet bij het project:

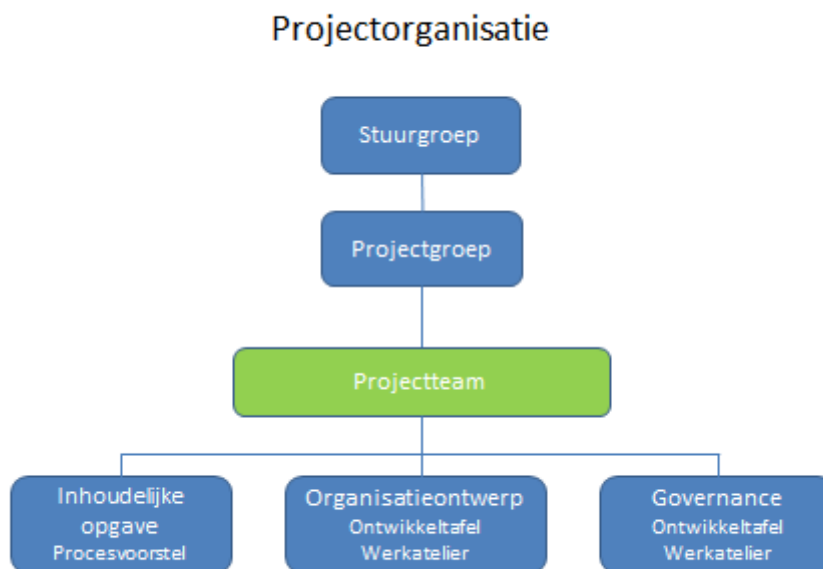
- Het opstellen van de ontwikkelagenda van de coöperatie.
- Het benaderen/werven van potentiële leden voor de coöperatie.

5. Kwaliteit

Voor inhoudelijke en procesmatige kennis voor het oprichten van de coöperatie en het inrichten van de organisatie wordt externe deskundigheid geboden door BMC.

De stuurgroep bewaakt de voortgang van de projectstappen. De deelnemende organisaties leveren inhoudelijk deskundige medewerkers, met ervaring in projectmatig werken.

6. De projectorganisatie en -informatie



Organisatie

Stuurgroep:

De stuurgroep legt verantwoording over het project af aan het College van B&W. De rol van de stuurgroep is controlerend en kaderstellend. De projectleider deelt de voortgang van het project met de stuurgroepleden. Bij afwijking van de plannen (planning, budget, communicatie) vindt afstemming plaats met de stuurgroep.

Voorzitter: M. Eillebrecht, projectleider

Leden: Dhr. D.P. de Kruif, wethouder Gemeente Woudenberg

Mw. S.M.T. van der Marck, directeur Gemeente Woudenberg

Dhr. H. van de Kamp, bestuurder MEE

Mw. F. Nasrullah, bestuurder Youké

Adviseur: Dhr. F. Vos, adviseur BMC

Projectgroep:

De projectgroep bewaakt de voortgang van het project. De voortgang wordt besproken, waarna het projectteam besluit binnen de grenzen van het plan van aanpak. Het projectteam legt verantwoording af aan de stuurgroep.

Voorzitter: M. Eillebrecht, projectleider

Leden: Mw. S. van Vliet, beleidsadviseur Gemeente Woudenberg

Mw. J. Nieuwenhuis, manager MEE

Mw. F. Wink, manager Youké

Adviseur: Dhr. F. Vos, adviseur BMC

Projectteam:

Het projectteam bewaakt de integraliteit, kwaliteit van de resultaten en de voortgang van de ontwikkeltafels en het opstellen van het implementatieplan. Zij adviseren de ontwikkeltafels.

Voorzitter: M. Eillebrecht, projectleider

Leden: Mw. S. van Vliet, tevens projectsecretaris

Dhr. F. Vos, adviseur BMC

Mw. M. Sibma, adviseur BMC

Ontwikkeltafels:

1. Organisatieontwerp
2. Governance
3. Inhoudelijke opgave

Aan de ontwikkeltafels Organisatieontwerp en Governance nemen maatschappelijke partners deel zoals vertegenwoordigers van lokale basisvoorzieningen, specialistische/maatwerkvoorzieningen, cliëntvertegenwoordiging, lokaal bestuur (college en raadsleden) en ambtenaren. De ontwikkeltafel Inhoudelijke opgave wordt bemenst door ambtenaren.

De ontwikkeltafels zijn adviserend aan het projectteam. Resultaat van de ontwikkeltafels is een uitvoeringsagenda. De ontwikkeltafels adviseren de projectgroep.

De bemensing van de ontwikkeltafels is uitgewerkt in bijlage III . Deze kan worden uitgebreid met maatschappelijke partners die zich hiervoor aanmelden.

Werkateliers

Werkateliers die voortkomen uit ontwikkeltafel 1: Organisatieontwerp

Werkateliers die voortkomen uit ontwikkeltafel 2: Governance

De werkateliers adviseren het projectteam en hebben als resultaat een implementatieplan. De samenstelling van de werkateliers komt tot stand na stap 2 waarin de ontwikkeltafels met elkaar in gesprek gaan.

Projectondersteuning:

- Team secretariaat
- Team communicatie

Informatie / rapportage

Bij de diverse overleggen in de projectorganisatie wordt vergaderd volgens een vaste overlegstructuur en verslaglegging. Communicatie staat op de agenda van elk overleg. De vastgestelde projectrapportages zijn ter inzage op pleio voor alle medewerkers.

Na elke fase rapporteert de stuurgroep de voortgang van het project aan het College van B&W.

De stuurgroep komt bij afronding van elke stap bij elkaar. De projectgroep overlegt periodiek, de vergaderingen worden conform planning geroosterd.

Communicatie

In bijlage IV is de communicatieboodschap en –matrix uitgewerkt.

Tijdverantwoording deelnemers

De ambtelijke inzet wordt in tijdregistratiesysteem TIM geregistreerd. Middels TIM wordt de te verwachte en de gerealiseerde tijdsinvestering voor het project inzichtelijk.

Archief aanleggen

In Verseon wordt een zaakdossier aangemaakt. Hierin worden de diverse documenten gebundeld betreffende het project, zoals het plan van aanpak, bestuurlijke besluiten, managementrapportages (tijd, capaciteit, resultaten, begroting-realisatie, afwijkingen-maatregelen), notulen stuurgroep, projectteam en klankbordgroep.

7. Planning

In bijlage I is de planning in detail uitgewerkt.

8. Risico's

Risicoanalyse project Coöperatie De Kleine Schans

Ingevuld door: M. Eillebrecht, projectleider i.s.m. ambtelijk opdrachtgever S.M.T. van der Marck.

Datum: 16-01-2017

Legenda:

Ja Twijfel* Onvoldoende**

* benoem de aandachtspunten in de toelichting

** benoem de maatregelen in de toelichting

Stelling				Toelichting
Er is een door MT én college vastgestelde projectopdracht		x		Deze is nu nog algemeen geformuleerd. Wordt concreet in het project.
De projectorganisatie (inhoud pva & t-b-v) is voor alle betrokkenen helder		x		Het PvA is gedeeld in de organisatie. De rollen van de medewerkers aan de ontwikkelafels moet bij de 1 ^e bijeenkomst worden bepaald. De bemensing van de werkateliers wordt na afronding van de uitvoeringsagenda bepaald.
Het is duidelijk wie de klant van het project is	x			Inwoners van Woudenberg
Er is een startnotitie of plan van aanpak	x			
De afbakening van het project is helder (wat wel/niet)		x		Deze is beschreven in het PvA. De afbakening van het project zal tijdens het hele project kritiek blijven omdat er veel spelers en belangen zijn. In de praktijk zullen er onvoorziene omstandigheden zijn.
De planning van het project is realistisch		x		De planning is ambitieus. Mogelijk vindt implementatie gefaseerd plaats.
De projectleider en -leden hebben voldoende materiekkennis	x			
De projectleider heeft management- e/o projectleiderservaring	x			
De projectleider is vaardig in het beheersen van GROTIK	x			
De projectleider heeft voldoende (doorloop)tijd en capaciteit voor de		x		De projectleider heeft 2 dagen per week voor

rol/taak			het project beschikbaar.
De projectleider en de projectleden worden adequaat ondersteund vanuit de lijnorganisatie	x		
De projectleden hebben voldoende (doorloop)tijd en capaciteit voor de rol/taak		x	Momenteel is moeilijk in te schatten welke tijdsinvestering van projectleden en personeel nodig is.
Het bemensen van de projectgroep is geen probleem		x	Werkdruk in lijnwerkzaamheden bemoeilijken mogelijk inzet voor het project. Inzet door netwerkpartners in de ontwikkeltafels en werkateliers is nog niet bekend.
De financiële raming is voldoende	x		
De financiële raming is betrouwbaar		x	De tijdsinvestering door medewerkers is moeilijk in te schatten.
De financiële administratie is projectgericht	x		
De urenadministratie is projectgericht	x		
De klant (vanuit organisatieonderdeel en/namens eindgebruiker) is actief bij het project betrokken		x	De inwoners zijn vertegenwoordigd door diverse belangengroeperingen die zijn uitgenodigd voor de brede netwerkbijeenkomst en deelname aan de ontwikkeltafels.
Het project is eenvoudig om te realiseren		x	De opdracht is complex en veelomvattend.
De in- en externe communicatie over het project is op orde		x	Een communicatieboodschap en -matrix is opgesteld.
De afstemming van het project met: 1. andere projecten, 2. andere programma's en 3. de lijn is op orde		X	Er lopen veel processen en vernieuwingen in de organisatie tegelijkertijd. Goede afstemming op orde houden zal voortdurend een aandachtspunt zijn.
Het risico-/kansen- en verwachtingenmanagement is ingeregeld		x	Extern adviseur heeft in zijn offerte een plan B gepresenteerd, wanneer oprichten en inrichten van de coöperatie binnen de gestelde termijn niet haalbaar is. Na elke stap bespreekt de stuurgroep of aanpassing van doel of termijn noodzakelijk is.

Het project wordt strak gemonitord	x			Het tijdsplan van het project wordt gemonitord.
Er is een GROTIK-voortgangsrapportage	x			
In het project wordt de overdracht naar de lijnorganisatie geregeld	x			

9. Kosten, dekking en baten

Inhuur extern advies BMC: € 39.500,-

Inzet uren personeel voor de duur van 6 maanden:

- Projectleider: 416 uur (2 dpw)
- Projectsecretaris: 416 (2 dpw)
- Stuurgroep: 4 bijeenkomsten
- Projectgroep: 9 bijeenkomsten
- Ontwikkelafels: 8 bijeenkomsten
- Werkateliers: 4 bijeenkomsten

NB: de tijdsinvestering van personeel in de ontwikkelafels en werkateliers verschilt per thema. In bijlage II staat een inschatting van de benodigde inzet.

De kosten van de extern adviseur worden gedekt uit de post Bedrijfsvoering Sociaal Domein 2017. Er vindt inhuur plaats om ambtenaren beschikbaar te krijgen voor inzet voor het project. Deze inhuur wordt gedekt uit de post Bedrijfsvoering Sociaal Domein.

Het implementatieplan dat eind mei wordt opgeleverd, wordt voorzien van een financiële paragraaf. Op dat moment wordt een besluit genomen over de dekking van de incidentele kosten die gepaard gaan met de implementatie.