

## **Bijlage 1 - Actualisatie van de begroting uitvoeringskosten sociaal domein 2017/2018**

### **JEUGD**

	Toelichting	Begroting 2016 (str)	Actualisatie 2017		2018
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Koepelovereenkomst	De kosten zijn gebaseerd op de contracten met de partners MEE, MJD, GGD, BdH, alsmede de inzet van de CJG-coördinator	584.700	599.200	35.500	35.500
RIGG	Betreft de verplichte bijdrage in de bedrijfsvoeringskosten van de RIGG	201.639	165.239		
Beleids capaciteit	De incidentele capaciteit betreft de compensatie aan De Marne voor de extra inzet van de beleidsmedewerker.  Structureel gezien is uitbreiding met 1 fte noodzakelijk gezien de omvang van de in te zetten beleids capaciteit. Overigens worden de beleidsmedewerkers in toenemende mate integraal ingezet op het gehele beleidsterrein van het sociaal domein.	35.000	80.000	35.000	35.000
Inzet personeel backoffice	Cfm het collegebesluit is ingestemd met het structureel maken van de formatie backoffice jeugd. Deze formatie-uitbreiding is gebaseerd op de caseload.  De incidentele formatie is gebaseerd op tijdelijke werkzaamheden dan wel werkzaamheden die afhankelijk zijn van tijdelijke omstandigheden. Het betreft: - dubbel voeren van administratie (zowel bij bmwe als bij de RIGG); - en het verwerken van het BZG-portaal, een tijdelijk portaal tbv verzoeken tot zorgtoewijzing door de huisartsen. Dit portaal kan niet geautomatiseerd in de administratie worden ingelezen; De verwachting is dat pas in de loop van dit jaar bekend wordt of voor dit ICT-probleem een oplossing kan worden gevonden. Daarnaast leidt de keuze voor het inkoopmodel leidt tot een forse administratieve verwerking. Bij een andere keuze ontstaat een andere administratieve last.	119.000	114.000	131.100	
Inzet personeel casemanagement	Het voorstel tot structureel maken van de formatie casemanagement op basis van de benodigde inzet op de caseload, is door de colleges BWE vastgesteld. Het college van De Marne heeft dit besluit aangehouden in afwachting van de actualisatie van de begroting uitvoeringskosten sociaal domein.		339.300		
Inkoop	Betreft de inzet van een projectleider voor de inkoop vrije kavel RIGG			10.000	
ICT	Betreft licentiekosten van de module Jeugd van Civision die per 1.1.2015 bmwe-breed is geïnstalleerd.	25.000	23.500		
Overig	Het structurele bedrag betreft het abonnement voor de applicatie Grip op		12.500		

	Toelichting	Begroting	Actualisatie 2017		2018
	Jeugd. Een vraagbaak voor juridische en beleidsmatige vraagstukken. De bmwe-gemeenten hadden al Grip op Wmo en bij het Werkplein wordt gebruik gemaakt van Grip op Participatie. Het abonnement is nu sociaal domein breed. Het incidentele budget is bedoeld voor onvoorziene uitgaven binnen het deelbudget Jeugd.			15.000	15.000
<b>Subtotaal</b>		<b>965.339</b>	<b>1.333.739</b>	<b>226.600</b>	<b>85.500</b>
<b>Structureel meer benodigd</b>			<b>368.400</b>		

## WMO

	Toelichting	Begroting 2016	Actualisatie 2017		2018
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Inzet personeel	Cfm het collegebesluit is ingestemd met het structureel maken van de formatie Wmo. De structurele inzet is gebaseerd op de caseload. Daarnaast wordt Winsum gedeeltelijk gecompenseerd voor de inzet van de coördinator Wmo tbv backoffice Jeugd bmwe. De incidentele inzet is gerelateerd aan de administratieve gevolgen van het inkoopmodel per 1.1.2016.	327.000	521.000  15.633	  85.500	  85.500
Beleidscapaciteit	Het structurele bedrag betreft de compensatie aan Winsum voor de extra inzet van beleidscapaciteit.  Incidenteel worden kosten gemaakt voor het intensiveren van beleidscapaciteit van nog uit te voeren (beleids)taken op het gebied van de WMO.		16.749	66.760	66.760
Toezicht	Betreft toezicht op calamiteiten en geweld + Wmo (cfm de collegebesluiten van juli 2016 en februari 2017).	41.000	103.680		
Clientervaring	Betreft deelname aan het landelijk (wettelijk) verplichte cliëntervaringsonderzoek. Lokaal gaan we op zoek naar een betere inbedding in het werkproces.		20.000		
Contractbeheer O12	Betreft contract en leveranciersmanagement tbv de Ommelander samenwerking (collegebesluit december 2015).	46.000	29.984		
Contract-management bmwe	Cfm collegebesluit december 2016.	24.000	39.000		
Inkoop	Cfm collegebesluit mbt inkoop basisondersteuning.			97.000	
Overig	Het structurele budget is bestemd voor de kosten van de Regiosecretaris HLZ bij de RIGG (collegebesluit januari 2017). Het incidentele budget is bedoeld voor onvoorziene uitgaven.		10.455	15.000	15.000
<b>Subtotaal</b>		<b>438.000</b>	<b>756.501</b>	<b>264.260</b>	<b>167.260</b>
<b>Structureel meer benodigd</b>			<b>318.501</b>		

## PARTICIPATIE

	Toelichting	Begroting 2016	Actualisatie 2017		2018
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel

Beleids capaciteit	Betreft het intensiveren van beleids capaciteit	68.000	66.500		
Communicatie	Cfm voorstel communicatie sociaal domein (bijl.1a)			28.800	28.800
<b>Subtotaal</b>		<b>68.000</b>	<b>66.500</b>	<b>28.800</b>	<b>28.800</b>
<b>Structureel minder benodigd</b>			<b>-1.500</b>		

## SOCIAAL DOMEIN BREED

Integrale ondersteuning (pilot)	Toelichting	Begroting 2016	Actualisatie 2017		2018
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Uitvoeringsplan	Ten behoeve van de ontwikkeling 'werken in integrale teams' wordt een uitvoeringsplan gemaakt. Hierin worden oa kosten opgenomen voor huisvesting, ict, scholing, etc. Een kostenbegroting zal in de loop van 2017 worden opgesteld en voorgelegd. Investering wordt 2-jarig incidenteel			p.m.	p.m.
Huur Blauwe Schuit	De kosten zijn gebaseerd op de jaarlijkse huurprijs voor het gebruik van een externe locatie tbv het pilot-team integrale ondersteuning			24.000	24.000
Opleiding Wmo/Jeugd	Er moet worden geïnvesteerd in de medewerkers naar 't-shaped-professional'. Vooruitlopend op de hiervoor genoemde kostenbegroting wordt alvast een bedrag voor scholing opgenomen.			25.000	50.000
<b>Subtotaal</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>49.000</b>	<b>74.000</b>

Communicatie, ICT en Privacy	Toelichting	Begroting 2016	Actualisatie 2017		2018
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Communicatie	Cfm voorstel communicatie sociaal domein (zie nadere toelichting). De incidentele kosten betreffen personele inzet. Alhoewel het structurele werkzaamheden betreft, wordt vooralsnog ingezet op incidenteel omdat de communicatiefunctie in het kader van de herindeling verder vormgegeven dient te worden.	15.000		74.400	74.400
Zorgkrant	De structurele kosten betreffen het 2x per jaar verspreiden van de Zorgkrant bmw-breed. Voorgaande jaren waren deze kosten incidenteel opgenomen.		15.000		
Applicatiebeheer	De ontwikkelingen in het sociaal domein vergen een forse investering in het aanpassen en beheer van onze administratieve systemen. Het betreft niet alleen het aanpassen en investeren in onze eigen systemen, het vergt ook frequente afstemming met de (systemen van) zorgaanbieders, samenwerkingspartners (zoals RIGG en Ommelander samenwerking) en leverancier (PinkRocade). Het structureel beschikbare budget is niet voldoende (zie nadere toelichting).	120.000	120.000	43.400	
Monitor	Licentiekosten monitor sociaal domein	7.500	8.000		
Privacyfunctionaris	Cfm collegebesluit	24.000	24.000		
<b>Subtotaal</b>		<b>166.500</b>	<b>167.000</b>	<b>117.800</b>	<b>74.400</b>
<b>Structureel meer benodigd</b>			<b>500</b>		
<b>Overhead</b>	<b>Toelichting</b>	<b>Begroting</b>	<b>Actualisatie 2017</b>		<b>2018</b>

		<b>2016</b>	Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Controller sociaal domein	Betreft de compensatie aan Eemsmond voor het vrijmaken van de controller sociaal domein. De inzet van de controller sociaal domein tbv de RIGG worden door de RIGG vergoed.	60.000	80.000	-8.600	-8.600
Trainee sociaal domein	Ter ondersteuning van de controller sociaal domein wordt een trainee ingezet. De inzet van de trainee versterkt de control op het sociaal domein en zal leiden tot een kwalitatief betere en betrouwbaardere monitor, alsmede ingerichte en beschreven werkprocessen.			44.928	
Manager sociaal domein	Betreft de compensatie aan Winsum voor het vrijmaken van de manager sociaal domein. De afgelopen periode is gebleken dat vanwege de toegenomen werkzaamheden de functie van coördinerend secretaris en het managen van het sociaal domein niet langer te combineren valt.	22.500		111.000	111.000
Secretariële ondersteuning	Betreft de compensatie aan Winsum voor het vrijmaken van secretariële ondersteuning tbv het sociaal domein. In verband met minder beschikbare uren als gevolg van studie en een toename van secretariële werkzaamheden in het kader van de verdere integratie is een extra incidentele impuls nodig.	35.000		40.000	40.000
Juridische ondersteuning	Door de samenwerking binnen bmwe kunnen de werkzaamheden worden opgevangen binnen de bestaande formatie	24.000			
Projectondersteuning manager sociaal domein	Met de komst van de manager sociaal domein is een impuls gegeven aan enerzijds afronden van diverse activiteiten in het kader van de transitie in het sociaal domein, anderzijds is een impuls nodig voor de transformatie in het sociaal domein en het gereed maken voor invlechten in de herindelingsaanpak. De manager sociaal domein heeft ter ondersteuning de inzet van een uitvoerende projectleider nodig (zie nadere toelichting)	60.000		120.000	120.000
<b>Subtotaal</b>		<b>201.500</b>	<b>80.000</b>	<b>307.328</b>	<b>262.400</b>
<b>Structureel minder benodigd</b>			<b>-121.500</b>		

<b>Overig</b>	<b>Toelichting</b>	<b>Begroting 2016</b>	<b>Actualisatie 2017</b>		<b>2018</b>
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Externe vergaderkosten	Ten behoeve van integrale afstemming op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau is het van belang gebruik te maken van externe locaties			15.000	15.000
Overig	Het incidentele budget is bedoeld voor onvoorziene uitgaven.	12.500		15.000	15.000
<b>Subtotaal</b>		<b>12.500</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<b>Structureel meer benodigd</b>			<b>-12.500</b>		

RECAPITULATIE	Toelichting	Begroting 2016	Actualisatie 2017		2018
			Structureel	Incidenteel	Incidenteel
Jeugd		965.339	1.333.739	226.600	85.500
Wmo		438.000	756.501	264.260	167.260
Participatie		68.000	66.500	28.800	28.800
Integrale ondersteuning		0	0	49.000	74.000
Communicatie, ICT, Privacy		166.500	167.000	117.800	74.400
Overhead		201.500	80.000	307.328	262.400
Overig		12.500	0	30.000	30.000
<b>TOTAAL</b>		<b>1.851.839</b>	<b>2.403.740</b>	<b>1.023.788</b>	<b>722.360</b>
<b>Structureel meer benodigd</b>			<b>551.901</b>		

# Nadere toelichting op enkele posten

## 1. Organisatie en formatie Communicatie

Tot nu toe is de communicatie vooral per pijler (jeugd, wmo en participatie) vormgegeven. Op weg naar integraliteit in het sociaal domein moet de communicatiefunctie meer integraal benaderd en ingevuld worden. Hiervoor is een geactualiseerde Communicatievisie opgesteld.

Om de beweging naar integrale communicatie mogelijk te maken zullen de medewerkers anders ingezet moeten worden. Dat vraagt de komende jaren nog de nodige inzet op coördinatie. De nu voorliggende visie is nog niet afgestemd met de visie die nog ontwikkeld wordt voor de nieuwe gemeente. Ongetwijfeld zullen elementen uit de voorliggende visie terugkomen in de visie van de nieuwe gemeente. Verder kan geconstateerd worden dat de uitvoering nog niet geborgd wordt. Het is geen vanzelfsprekendheid dat de informatie op zowel de websites als intranet actueel is. Daar zal nog de nodige inspanning op ingezet moeten worden.

De portefeuillehouders hebben aangegeven in plaats van éénmaal, tweemaal per jaar een 'zorgkrant' uit te willen geven. Met deze extra inzet in de onderstaande opzet rekening gehouden.

Kijkend naar de benodigde inzet is de inschatting dat er totaal 79 uren structureel nodig zijn. De gemeenten hebben vanuit hun bestaande formatie 30 uren beschikbaar gesteld. Deze uren zijn structureel gedekt vanuit de eigen gemeentelijke begroting aangevuld met € 15.000 structureel vanuit de begroting uitvoeringskosten Sociaal Domein. Daarnaast heeft de afgelopen twee jaren vooral extra incidentele urenuitbreiding en incidentele inhuur plaats gevonden.

De specificatie van de benodigde uren:

Van de in totaal 76 benodigde uren per week voor communicatie sociaal domein zijn:

- 10 uren structureel\* gedekt door Winsum voor de 'uitvoeringsorganisatie' Werkplein Ability;
- 12 uren structureel nodig voor communicatie bij de 'uitvoeringsorganisatie' (tot 1-1-2017 incidenteel gedekt vanuit de begroting uitvoeringskosten Sociaal Domein)
- 10 uren structureel\* gedekt door Bedum voor Wmo;
- 10 uren structureel\* gedekt door Eemsmond voor Jeugd;
- 24 uren voor coördinatie en integraal tot 1-1-2017 incidenteel gedekt vanuit de begroting uitvoeringskosten Sociaal Domein
- 6 uren extra voor actualiseren en bijhouden bestaande communicatiekanalen.
- 4 uren Zorgkrant: bestuurlijke wens; portefeuillehouders hebben aangegeven de uitgavefrequentie van de 'zorgkrant' van 1x per jaar op te willen schroeven naar 2x per jaar. Nu is voor 1 krant per jaar begroot en goedgekeurd op 140 uren (14 weken productietijd). Wens is 2x per jaar een krant. Dat zou 280 uren betekenen, verspreid over 46 weken is 6 uren per week. Maar 2x per jaar een krant betekent een compactere krant waarbij 4 uren per week voldoende moet zijn. Ongeveer 3 uren per week is al gedekt in de begroting Zorg voor elkaar krant 2017.

Omdat de communicatiefunctie voor de hele gemeente nog vorm gegeven moet worden, wordt voorgesteld om tot 1-1-2019 eerst incidenteel de formatie in te vullen. Hieronder is de financiële uitwerking weergegeven.

### *Recapitulatie gedekt en tekort*

Urenverdeling nu		Gedekt	Tekort
<b>Uitvoeringsorganisatie</b>	<b>22</b>	10	12
<b>Wmo</b>	<b>10</b>	10	
<b>Jeugd</b>	<b>10</b>	10	
<b>Coördinatie</b>	<b>24</b>		24
<b>Corporate kanalen (Zorgkrant, websites, intranet)</b>	<b>10</b>	3	6
<b>Totaal</b>	<b>76</b>	33	43

Financieel: 43 uren x 40 weken x gemiddeld uurtarief van € 60,--= € 103.200 per jaar.

2017: miv 1-4-2-17 =  $\frac{3}{4}$ \* € 103.200= € 77.400

2018: € 103.200

# Communicatievisie Sociaal Domein

---

*Adviesnotitie communicatie sociaal domein BMW E*

## ***Van communiceren over naar communiceren met***

*Cathelijne van der Heijden – februari 2017*

---

In deze adviesnotitie communicatie sociaal domein BMW E staat welke communicatiestrategie wij adviseren, waarom en wat dat concreet betekent voor de communicatiefunctie, ook in tijd (uren). Deze strategie zal niet gelijk van alles veranderen. Wel is het zo – en daar vragen onze partners, de inwoners en de BMW E-samenwerking ook om - dat de communicatie van alle betrokken partijen zoveel als mogelijk op elkaar aansluit en dezelfde beweging maakt.

Dit herziene advies voor communicatie sociaal domein is nodig omdat de samenleving, de zorg en het medialandschap in rap tempo aan het veranderen zijn. Communicatie binnen een organisatie (i.c. organisatie sociaal domein BMW E) heeft als belangrijkste doel het helpen realiseren van de organisatiedoelen. Dat lukt alleen als we zo goed mogelijk weten in te spelen op de veranderingen en ontwikkelingen binnen en buiten de gemeenten in samenhang met de ontwikkelingen op communicatievlak.

De notitie is als volgt opgebouwd:

1. Bouwstenen voor de uitgangssituatie (visie en ambitie sociaal domein BMW E - ontwikkelingen op communicatievlak)
2. Waar staan we nu en waar willen we heen?
3. Wat hebben we nodig om de strategie te realiseren?

### **1. Bouwstenen voor de uitgangssituatie**

#### ***1.1 Visie en ambitie sociaal domein BMW E in het kort***

De BMW E-gemeenten hebben in 2014 hun visie op het sociale domein vastgelegd in het

Onze maatschappelijke ambitie, het wenkend perspectief, is dat zoveel mogelijk inwoners actief participeren. Ieder naar vermogen en op een manier die bij hen past – als vrijwilliger, ouder, buur, mantelzorger of professional. Mensen zijn actief op scholen, in de buurt, kerk of werkplaats of bij een vereniging of sportclub. Daarbij handelen we in ons doen en laten vanuit de volgende waarden:

- **Gemeenschapszin:** Wij hechten eraan dat mensen omzien naar elkaar;
- **Participatie:** Wij vinden het van belang dat inwoners deelnemen aan het sociale leven;
- **Samenwerking:** Wij werken samen (met inwoners, instellingen, bedrijven) vanuit een gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- **Vertrouwen:** Wij luisteren naar inwoners en geven ruimte aan professioneel handelen;
- **Gelijkwaardigheid:** Maatschappelijke instellingen zien wij als gelijkwaardige samenwerkingspartners;
- **Verantwoordelijkheid:** Wij vinden dat inwoners zoveel mogelijk zelf de regie over hun eigen leven moeten voeren;
- **Toegankelijkheid:** De toegang tot hulp is laagdrempelig en daarmee voor iedereen toegankelijk;
- **Keuzevrijheid:** Inwoners kunnen zoveel mogelijk kiezen voor hulp die bij hun situatie past.



visiedocument 'Visie van de BMW-gemeenten op het sociale domein'. Deze visie was het gezamenlijk vertrekpunt voor de drie decentralisaties en is nog steeds richtinggevend: In de visie wordt onderscheid gemaakt tussen transitie en transformatie. Met de transitie op 1 januari 2015 hebben we ervoor gezorgd dat zorg en ondersteuning geregeld zijn voor eenieder die dit nodig heeft.

De transformatie is een langdurig proces van innovatie, een gekantelde werkwijze, het anders omgaan met ondersteuningsvragen, noodzakelijk om met minder middelen de mensen die dat nodig hebben goed te blijven ondersteunen. Daarbij spelen verschillende partijen een rol:

- De zelfredzame inwoners, ingebed in de sociale omgeving;
- (Maatschappelijke) partners en organisaties die integrale ondersteuning bieden (civil society);
- De BMW-gemeenten in de regio.

### 1.2 Ontwikkelingen op communicatievlak<sup>1</sup>

In een **veranderende samenleving** verandert uiteraard ook de aard en de rol van communicatie. Ontwikkelingen als ontzuiling en ontkerkelijking, gevolgd door globalisering en individualisering maken dat sociologen spreken van de **netwerksamenleving**: in plaats van zich vanuit een centraal punt te laten aansturen, bewegen mensen zich actief in allerlei netwerken die komen en gaan, netwerken die gevormd worden door ketens van **interactie** tussen mensen, dwars door alle bestaande verbanden heen<sup>2</sup>(Buis, 2008). De ontwikkeling van de maatschappij naar een 'netwerksamenleving' heeft grote gevolgen voor de rol van communicatieprofessionals. Zo laat hetgeen mensen doen met sociale media heel goed zien dat **centrale aansturing** van communicatie niet meer van deze tijd is en dat communicatieprofessionals de illusie van controle moeten loslaten. Het gaat dus niet alleen om zenden, maar vooral om het **zoeken en vinden van aansluiting bij de behoeften en praktijken van een divers en actief publiek**.

Globaal zien we de volgende vijf grote ontwikkelingen:

#### 1. Van offline naar online

We zien in de maatschappij een enorme verschuiving van offline naar online. En een verschuiving van vast internet naar mobiel. Het gevolg daarvan is dat de communicatie veel sneller gaat. Bovendien ligt de drempel om online te delen laag; bijna iedereen heeft een smartphone waarmee je snel informatie binnenhaalt of iets de wereld instuurt. Deze ontwikkeling heeft een grote impact op het werk van communicatieprofessionals. Conversaties over organisaties vinden openbaar plaats en organisaties hebben niet langer de controle over wat er online over hen wordt gepubliceerd. De rol van communicatieprofessionals verschuift meer naar het **faciliteren van betrokkenheid en participatie via online en sociale media** (b.v. e-dienstverlening en e-participatie).

#### 2. De relatie staat centraal

Organisaties zijn niet autonoom, maar een onderdeel van een groter geheel met vele andere spelers. **Een organisatie weet dat ze afhankelijk is van haar omgeving. Voortdurend afstemming** tussen wat binnen en buiten de organisatie gebeurt is noodzakelijk. De **relatie en dialoog** met de omgeving en de partners staan centraal. Er is sprake van een tweezijdige communicatie. **Engagement, interactie en luisteren** zijn sleutelwoorden als een organisatie een relatie wil opbouwen met haar omgeving en partners. We hebben het dan over **Maatschappelijk Verantwoord Handelen**. De maatschappelijke legitimatie is belangrijk. Het gaat dan om authenticiteit, transparantie en vertrouwen. De vraag is niet meer zozeer wat 'communiceren' wij, maar wat is onze relevantie voor de relatiegroep of de

---

<sup>1</sup> Bron paragraaf 1.2 Aarts, N., Steuten, C. en Van Woerkum, C. (2014). Strategische communicatie. Principes en toepassingen.

<sup>2</sup> Buis, H. (2008). Communication by NETWORK. Netwerken als strategisch instrument voor beleid en onderneming.

maatschappij. Het gaat niet zozeer om aandacht vragen, als wel om aandacht verdienen door relevant te zijn.

### 3. Medewerkers en organisaties communicatiever maken

Het is niet zo dat communicatieprofessionals als enigen in een organisatie communiceren. Een organisatie bestaat immers uit mensen die dagelijks communiceren, zowel intern als extern. De ontwikkeling waarbij **conversaties** steeds meer online plaatsvinden, draagt hieraan bij. Als we kijken naar de rol van de communicatieafdeling, dan wordt vooral het '**communicatiever**' maken van de organisatie steeds belangrijker. Het faciliteren, adviseren en coachen van bestuur, management en medewerkers om **zinvolle interacties** aan te gaan die bijdragen aan het gewenste resultaat en de ambities.

### 4. Geïntegreerde communicatie en discipline-overstijgend

Centraal staat een samenspel tussen externe, interne en perscommunicatie. Perscommunicatie is gericht op de beeldvorming van vooral het gemeentelijk bestuur op de lange termijn. Interne communicatie heeft betrekking op de communicatie binnen een organisatie en externe communicatie is gericht op informatievoorziening aan inwoners, bedrijven, organisaties en specifiek geïnteresseerden. Onder andere door de ontwikkelingen online raken pers-, interne en externe communicatie steeds meer met elkaar verweven en verdwijnen de traditionele scheidingen. **Een communicatieprofessional dient zich daar bewust van te zijn, het totaalplaatje is van belang.**

Ook dient een communicatieprofessional kennis te hebben van aanverwante vakgebieden als sociologie, psychologie en organisatie- en veranderekunde. Verbetering van het imago van een organisatie gaat niet alleen via bewuste communicatie. **Beeldvorming rondom een organisatie wordt in hoge mate bepaald door de persoonlijke ervaringen van mensen:** hoe word ik behandeld en geholpen? Wordt daadwerkelijk geluisterd naar mijn vraag of probleem? Vanuit een communicatieperspectief zullen dus ook andere fundamentele kwesties aan het licht komen die het feitelijke imago van een organisatie mee bepalen en dus kritisch onder de loep genomen moeten worden.

### 5. Accountability

Het vak communicatie en het takenpakket van communicatiemedewerkers worden breder. Er is echter onduidelijkheid over wat communicatie nu daadwerkelijk bijdraagt aan het behalen van de organisatiedoelstellingen. Communicatiemedewerkers zelf kunnen een bijdrage leveren aan het verduidelijken van het belang van communicatie. Accountability betekent **verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen**. Verantwoordelijkheid nemen start bij het begin van een proces en gaat door tijdens het hele proces. Achteraf leg je verantwoording af voor wat je hebt gedaan. Vooraf verantwoordelijkheid nemen voor wat je doet, maakt het noodzakelijk dat wat je wilt doen logisch ingebed is in de overkoepelende strategie, en dat je nauwkeurig kijkt hoe je dat gaat doen, met wie en wat het gewenste **resultaat** is. Het gaat vooral om het logisch kunnen **onderbouwen, uitleggen** van de keuzes die je maakt in het hele communicatietraject.

## 2. Waar staan we nu en waar willen we heen

### 2.1 Van verkokerde zorg en ondersteuning....

Vanaf 2013 werken we in BMWF-verband nauw samen in het sociaal domein. Beleidsmatig hebben we een gezamenlijke visie en een uitvoeringsplan op de drie decentralisaties ontwikkeld en werkende weg zijn we ook in de uitvoering steeds intensiever gaan samenwerken. Wel is besloten om de dienstverlening sectoraal te blijven aanbieden aan onze inwoners en pas later tot een integrale werkwijze te komen. Geconcludeerd kan worden dat we op dit moment nog niet altijd werken volgens onze visie en uitgangspunten. Voor inwoners is het nu niet helder waar ze met hun

ondersteuningsvragen of met zorgen over buurtbewoners terecht kunnen en moeten ze langs verschillende loketten, zorgloketten, CJG, werkplein. We hebben nog niet de werkwijze van 1 huishouden - 1 plan – 1 regisseur kunnen realiseren en onze dienstverlening is nog niet op elkaar afgestemd.

Doordat we verkokerd werken in de uitvoering, gaat de samenwerking ook niet makkelijk. De professionals kennen elkaar en elkaars werkveld onvoldoende. Hierdoor kan men ook niet goed breed de uitvraag doen. Men weet nog niet waar je op moet letten. Oplossingen voor ondersteuningsvragen die op het snijvlak van twee of meer domeinen liggen worden mondjesmaat gevonden. De T-shaped professional (de professional die breed kan kijken naar een situatie en expert is op het eigen vakgebied) hebben we nog niet.

## **2.2 ....naar integrale zorg en ondersteuning**

In 2017 willen we in de BMW-gemeenten verder toewerken naar gebiedsteams die integrale ondersteuning bieden. Deze teams vallen onder directe verantwoordelijkheid en aansturing van de gemeenten. Inwoners kunnen bij de integrale teams terecht met alle vragen over het sociaal domein. Het team is eveneens de toegangspoort in het sociaal domein voor alle vormen van ondersteuning voor alle inwoners, met uitzondering van de ondersteuning van het Werkplein Ability voor inwoners naar werk en werk-leertrajecten. Het integraal team, herkenbaar in het dorp of het gebied, biedt ondersteuning op maat, in samenspraak met de inwoner, het sociaal netwerk en/of netwerkpartners. Vanuit het principe 1 huishouden – 1 plan - 1 regisseur, ook op school, realiseren we de ondersteuning zoveel mogelijk dichtbij de inwoners. Dit betekent dat we in de BMW-gemeenten op basis van een gebiedsanalyse meerdere integrale teams vormen om recht te doen aan de inwoners en de eigenheid van ieder gebied. We hebben ook gemerkt dat als we recht willen doen aan de kracht van onze inwoners we ons nog veel meer moeten richten en aansluiten op lokale gemeenschappen en netwerken. Daardoor kunnen we de zorg en ondersteuning zo licht mogelijk houden.<sup>3</sup>

## **2.3 Van communiceren over....**

De communicatiefunctie is binnen de BMW-gemeenten georganiseerd in losstaande afdelingen. Aan het einde van een beleidsproces of ontwikkeltraject heeft de communicatieafdeling als taak om over beleid, plannen en diensten te communiceren. Deze communicatie is sterk gedreven vanuit de zender, is aanbodgericht en kenmerkt zich door een bepaalde mate van distantie en passiviteit doordat de communicatie is losgekoppeld van het proces of traject en van de direct verantwoordelijk medewerker en actief betrokkenen.

Doordat communicatiemedewerkers vooral uitvoering geven aan de communicatie over, hebben ze of weinig zicht op issues en wat er speelt in de omgeving of zijn onvoldoende in staat om dit 'aan de voorkant' in te brengen en hierin een regierol te pakken. Op de afdelingen heerst sterk het gevoel dat ze achter de feiten aanhollen en voortdurend brandjes lopen te blussen. Gevolg is dat de gemeenten non-communicatief overkomen, weinig in verbinding staan met elkaar en de buitenwereld, onvoldoende gericht zijn op de vraag en geen samenhangend 'verhaal' naar buiten toe brengen.

## **2.4 ....naar communiceren met<sup>4</sup>**

De beoogde 'transformatie' van de werkwijze van de BMW-gemeenten in het sociaal domein vraagt ook om een andere wijze van communiceren. Interactief en transparant, vertrouwd en authentiek, vraaggericht en betrokken, offline en online. Communicatie functioneert dan veel meer als een integraal werkend communicatieplatform in plaats van een losstaande communicatieafdeling. Deze

---

<sup>3</sup> Paragraaf 2.1 en 2.2 uit Kadernota Werken in integrale teams in BMW (januari 2017)

<sup>4</sup> Bron paragraaf 2.4 Benchmark Communicatie 2016, uitgevoerd door adviesbureau Berenschot

verbindt de binnen- en buitenwereld, houdt regie over de communicatie en stelt medewerkers in staat optimaal te communiceren met partners en inwoners.

De verdergaande verandering van het medialandschap zorgt ervoor dat ook het sociaal domein BMW E meer investeert in eigen kanalen (onder de noemer Zorg voor elkaar), eigen content en het ontwikkelen van een eigen verhaal. Niet de communicatiemedewerker, maar alle medewerkers worden belangrijk in het uitdragen en ondersteunen van de reputatie en het imago van het sociaal domein BMW E. Ze worden ambassadeurs, gefaciliteerd door communicatie.

Aan het belang van optimale online communicatie twijfelt niemand. Online communicatie wordt steeds belangrijker en is heel geschikt om te voorzien in de behoefte van partners en inwoners aan juiste, actuele en gevalideerde informatie. Online communicatie heeft eigenschappen die het speelveld van de communicatie verleggen; interactief, veelzijdig en *realtime*. De kosten zijn relatief laag. De informatie is precies af te stemmen op individuele personen en zij bepalen zelf wat, wanneer en hoe ze met ons communiceren. Voor de organisatie biedt dit ongekende mogelijkheden voor het voeren van een dialoog en gelijkwaardige communicatie. Communicatie stelt de medewerkers in staat optimaal online te communiceren met partners en inwoners.

De communicatiefunctie is strategisch gesprekspartner van bestuur en management, maar ook van de leidinggevenden in het primaire proces. De communicatiemedewerker adviseert over zinvolle interacties en begeleidt en faciliteert deze om een organisatie goed te positioneren in de netwerken die mensen met elkaar vormen, zowel binnen als buiten de organisatie. Ook de impact van communicatie op de omgeving groeit, waardoor relatiemanagement steeds belangrijker wordt. Relaties (partners en inwoners) worden betrokken bij of in communicatie en er kan gerichte communicatie plaatsvinden per relatiegroep.

De communicatiestrategie is logisch ingebed in de visie van het sociaal domein BMW E. Met het oog op het veranderende medialandschap is het waardevol dat elke medewerker die communicatiestrategie uitdraagt via de diverse media. Dit versterkt de ontwikkeling naar een communicerende organisatie. Een corporate story kan medewerkers hierin ondersteunen. Hierbij is een stevige rol weggelegd voor de communicatiefunctie, zowel bij de totstandkoming ervan als bij het levend houden van dit verhaal in de hele organisatie. De communicatiefunctie krijgt hierin steeds meer een rol in het faciliteren, regisseren, adviseren en ondersteunen van medewerkers op het gebied van communicatie in lijn met de visie op het sociaal domein BMW E en gericht op het gezamenlijk resultaat. Communicatie werkt overkoepelend, netwerkend en wordt ingezet op het meer communicatiever maken van de organisatie.

### **3. Wat hebben we nodig om de strategie te realiseren?**

#### **3.1 Kwalitatieve capaciteit**

In de inleiding van deze notitie gaven wij al aan dat de strategie niet van alles in een keer verandert. Het is een proces dat we vooral moeten laten aansluiten op en integreren met de veranderingen in de samenleving en de 'transformatie' die we als sociaal domein BMW E voorstaan. De beweging 'meer met minder' in het sociaal domein BMW E geldt ook voor Communicatie en valt stap voor stap te realiseren doordat we de communicatie zoveel mogelijk daar gaan laten plaatsvinden waar die moet plaatsvinden; dichtbij de mensen door de medewerkers zelf, ook online. Daarbij moet Communicatie maar ook de medewerkers durven loslaten en vertrouwen op de eigen communicatiekracht. Die alleen maar sterker en waardevoller wordt in persoonlijke en directe interacties met betrokkenen. Een goed voorbeeld daarvan zijn de keukentafelgesprekken, maar ook online via sociale media.

Daarvoor is het nodig dat Communicatie steviger en meer de regierol pakt. Regie op het borgen van de samenhang in alle communicatie. En meer investeren op advies en begeleiding van

leidinggevend in het primaire proces om de organisatie communicatiever te maken en te verbinden met de buitenwereld. Ook de rol van strategisch gesprekspartner moeten we beter oppakken; hoe gaan we om met issues en ontwikkelingen vanuit communicatieperspectief? Wat betekenen deze issues en ontwikkelingen en hoe we ermee omgaan voor onze positie in de netwerken die mensen met elkaar vormen, voor de beeldvorming, voor onze communicatie met partners en inwoners?

Tegelijkertijd moet de basis op orde zijn. Daar waar gaten vallen in onze informatievoorziening, signaleert Communicatie deze en vult deze op. We zijn verantwoordelijk voor het goed verzorgen en ontwikkelen van corporate (= gezamenlijke) kanalen en content. En we kunnen meer betekenen voor de communicatie met onze relaties; hoe geven we die vorm en continuïteit?

Ook is het belangrijk dat secretariële en KCC-taken niet gemakshalve worden neergelegd bij Communicatie. Dit is zonde van de tijd en doet geen beroep op de specifieke capaciteiten van een communicatiemedewerker.

### **3.2 Commitment**

Commitment van bestuur en management voor de nieuwe rol van Communicatie is nodig om deze te kunnen invullen. Zo zullen leidinggevend, de een meer dan de ander, de medewerkers moeten stimuleren en aanspreken de communicatie zelf op te pakken daarbij gebruik makend van de ondersteuning en begeleiding vanuit Communicatie. Dit is een ontwikkelproces en vergt goede begeleiding van Communicatie en van het management een sturende en faciliterende rol richting de leidinggevend.

### **3.3 Positie**

Zowel bestuur als management zal Communicatie (meer) de rol van strategisch gesprekspartner moeten toekennen en Communicatie zal deze rol (meer) moeten oppakken. Onderstaande overlegstructuur kan hierbij helpen.

De overlegstructuur:

#### **Bilateraal overleg manager sociaal domein BMW**

Onderwerp: terugkoppeling MT en communicatieperspectief op issues en ontwikkelingen

Deelnemers: manager MT sociaal domein en coördinator communicatie

Frequentie: 1 keer per 4 weken

#### **Bilateraal overleg projectleider Integrale ondersteuning**

Onderwerp: communicatieperspectief op issues en ontwikkelingen

Deelnemers: projectleider Integrale ondersteuning en coördinator communicatie

Frequentie: 1 keer per 2 weken

#### **Overleg projectgroep Integrale ondersteuning**

Onderwerp: project Integrale ondersteuning

Deelnemers: projectleider Integrale ondersteuning, teamleiders Participatiespoor en Wmo BMW, coördinator CJG, coördinator Backoffice Wmo-Jeugd en coördinator communicatie

Frequentie: 1 keer per 2 weken

#### **Werkgroep Communicatie sociaal domein BMW**

Onderwerp: coördinatie communicatie sociaal domein

Deelnemers: communicatieadviseurs Werkplein Ability, Wmo en Jeugd, communicatiemedewerker en coördinator communicatie

Frequentie: 1 keer per 4 weken

## Ureninzet (per werkweek)

Resultaat	Strategische en tactische rol	Uren	Uitvoerende rol	Uren
<b>Van offline naar online</b> Medewerkers en organisatie communiceren optimaal online met elkaar, partners en inwoners	Faciliteren via training en begeleiding  Regie op juiste, actuele en gevalideerde online content  Deelname projectgroep E-dienstverlening	10	Faciliteren via training en redactie  Ondersteuning op juiste, actuele en gevalideerde online content	10
<b>Relatie staat centraal</b> Sociaal domein BMW E is goed gepositioneerd in en verbonden met de netwerken die mensen met elkaar vormen, zowel binnen als buiten de organisatie	Adviseren over, begeleiden en faciliteren van zinvolle interacties om een organisatie goed te positioneren in en te verbinden met de netwerken die mensen met elkaar vormen, zowel binnen als buiten de organisatie  Regie op het ontwikkelen van een eigen verhaal  Faciliteren medewerkers tot ambassadeurs	10	Ondersteunen van zinvolle interacties (bijeenkomsten, dialoog offline en online, participatie, sociale kaart, etc.)  Ondersteunen bij het ontwikkelen en levend houden van een eigen verhaal	8
<b>Communicatiever maken medewerkers en organisatie</b> Medewerkers en organisatie zijn communicatief, zowel offline als online	Faciliteren via training en begeleiding  Regie op communicatie van medewerkers en organisatie  Adviseren over en begeleiden van communicatie naar pfo sociaal domein, adviesraden en gemeenteraden	5	Verzorgen corporate kanalen (Zorg voor elkaar krant, domeinpagina's BMW E-websites, sociaal domein werkomgeving, platform, flyers, etc.) en content  Ondersteunen van communicatie naar pfo sociaal domein, adviesraden en gemeenteraden (bijeenkomsten, presentaties, etc.)	9

<b>Geïntegreerde communicatie en discipline-overstijgend</b> Medewerkers verzorgen hun eigen communicatie in lijn met de visie (persoonlijk, vertrouwd en transparant) en gericht op het gezamenlijk resultaat (integrale, vraaggerichte en toegankelijke zorg en ondersteuning)	Faciliteren, regisseren en adviseren van medewerkers met hun communicatie in lijn met de visie en gericht op het gezamenlijk resultaat  Deelname projectgroep Integrale ondersteuning  Adviseren over inrichting en manier van werken in toegang Integrale ondersteuning vanuit communicatieperspectief	6	Ondersteunen van medewerkers met hun communicatie via training en tools  Ondersteunen in bekend en vertrouwd maken van toegang integrale ondersteuning (informer en promoten)	8
<b>Accountability</b> Communicatiestrategie is logisch ingebed in overkoepelende visie sociaal domein	Strategisch gesprekspartner van bestuur en management, maar ook van de leidinggevenden in het primaire proces  Afstemming communicatiestrategie en -uitvoering in werkgroep Communicatie sociaal domein  Verantwoording afleggen over wat communicatie doet, hoe en waarom (communicatie in monitor sociaal domein)	2	Deelname werkgroep Communicatie sociaal domein	1
<b>Totaal uren</b>		<b>33</b>		<b>43</b>

## 2. Ondersteuning manager sociaal domein

Sinds september 2014 is gestart met het kwartiermaken Uitvoeringsorganisatie 3D, met de focus op Wmo en Jeugd. De periode van kwartiermaken is zo langzamerhand voorbij. Het komt nu aan op afronden, borgen en overdragen aan de lijnorganisatie.

Intussen is het programma herindeling gestart. De nog niet afgeronde activiteiten worden in dat kader geplaatst en de samenwerking in de uitvoering van het sociaal domein worden nu gezien in het licht van de visie en dienstverleningsconcept van de nieuwe gemeente. Met name het proces om te komen tot het werken in Integrale Teams/vormgeving Frontoffice, zal nog een behoorlijke inspanning vragen.

Om in de rol als projectleider/manager sociaal domein de projectopdracht in het kader van de herindeling goed te kunnen uitvoeren, is er behoefte aan een 'rechterhand'. In onderstaand overzicht is aangegeven welke activiteiten het betreft.

Actiepunt	Resultaat	Overdracht aan	Opmerkingen
Centralisatie backoffice Wmo/Jeugd	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opleveren uitvoeringsplan</li> <li>- Projectorganisatie opzetten</li> <li>- Aansturing van de uitvoering van de centralisatie</li> </ul>	Teamcoördinator backoffice	Concept-plan wordt opgesteld. Voorlopige planning is realisatie per medio 2017 eea afhankelijk van advies OR en realisatie van de randvoorwaarden
Centralisatie backoffice WMO/Jeugd en Participatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vorming backoffice 3D-breed (Wmo, Jeugd en Participatie),</li> <li>- stroomlijnen ict- en werkprocessen</li> </ul>	Leidinggevende backoffice Sociaal Domein	De centralisatie wordt vormgegeven op basis van de uitgangspunten van de nieuwe gemeentelijke organisatie
Aansturing van het kenniscentrum Wmo/Jeugd	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aansturing kernteam kenniscentrum als onderdeel van de backoffice Wmo/Jeugd</li> <li>- Afstemming van het kenniscentrum Wmo/Jeugd met beleid, applicatiebeheer, communicatie</li> </ul>	Teamcoördinator backoffice  Beleidsmedewerkers Kenniscentrum	Kernteam KC bestaan uit de kwaliteitsmedewerkers Wmo en Jeugd  Voorzitterschap van het overleg door de beleidsmedewerkers verstevigt verbinding tussen beleid en uitvoering
Evaluatie en doorontwikkeling monitor sociaal domein bmwe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluatie van de huidige monitor</li> <li>- Inhoudelijke doorontwikkeling</li> <li>- Rollen en verantwoordelijkheden</li> <li>- Facilitering en beheer</li> <li>- Planning 2017</li> </ul>	Controller sociaal domein	In samenspraak met het mtsd en het pfo sd zal de monitor zich ontwikkelen naar: <ol style="list-style-type: none"> <li>Een bestuurlijke monitor – bericht op realiseren van beleidsdoelstellingen</li> <li>Een management monitor, gericht op sturing van de teams</li> </ol>
Begroting sociaal domein op orde	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Begroting 2017/2018 vastgesteld</li> <li>- AO vastgelegd</li> <li>- Budgetbeheer geregeld</li> </ul>	Controller sociaal domein	Vraagt aansturing en betrokkenheid (verantwoordelijkheid) van management
Verbeterplan 'sociaal domein in control'	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen verbeterplan, incl. doelen en planning</li> </ul>	Controller sociaal domein	Reed start mee gemaakt met controller sd, team coördinator backoffice en werkgroep financiën



Actiepunt	Resultaat	Overdracht aan	Opmerkingen
Herordenen diverse werkgroepen sociaal domein	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventarisatie huidige werkgroepen</li> <li>- Voorstel tot efficiëntere indelen</li> </ul>	Manager sociaal domein	Sommige wg overlappen elkaar
Verbinding front- en backoffice Jeugd	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samenwerking tussen front- en backoffice verloopt soepel</li> <li>- Structureel overleg tussen fo en bo is geborgd</li> </ul>	MT-lid Wmo/Jeugd	
ICT-ondersteuning sociaal domein	Optimale inrichting en functioneren van ondersteunende ict-systemen voor front- en backoffice	Teamcoördinator backoffice	Dit vraagt een grote inzet van zowel I&A als applicatiebeheer. ICT-systemen in het sociaal domein zijn zowel intern gericht (integratie 3 domeinen) als extern gericht (afstemming met samenwerkende gemeenten, en ketenpartners)
Handboek werkprocessen	de werkprocessen Wmo en Jeugd worden geactualiseerd en vastgelegd in een Handboek werkprocessen	Teamcoördinator backoffice	Het is van belang dat "elke medewerker in de uitvoering van het sociaal domein weet hoe het in bmwe-verband werkt". het gaat hierbij om de werkprocessen zoals die in de loketten gelden, inclusief de implementatie van de systemen.
Werken in integrale teams	realiseren van de randvoorwaarden om te komen tot het werken in integrale teams	Projectleider integrale ondersteuning	Na bestuurlijk akkoord zal de pilot integrale ondersteuning worden voortgezet. Naast een inhoudelijke ontwikkeling, zal dit project ook randvoorwaardelijk moeten worden ondersteund. Tezamen met de projectleider Integrale Ondersteuning (Tineke Veldhuis) wordt een uitvoeringsplan/werkagenda worden opgesteld. De projectleider IO heeft daarin de lead en is verantwoordelijk voor de inhoudelijke richting
Ondersteuning projectleider Herindeling sociaal domein	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ondersteuning projectleider en projectgroep Sociaal Domein</li> </ul>	Manager sociaal domein	De opdracht aan de werkgroep Sociaal Domein herindeling moet nog worden vastgesteld. Op basis van een eerste gedachtewisseling is het beoogde resultaat geformuleerd. Dit kan nog aangepast worden op basis van de visievorming en de opdrachten aan de verschillende werkgroepen

### 3. Applicatiebeheer sociaal domein

Om de werkprocessen binnen het sociaal domein te ondersteunen is een optimale ict-ondersteuning essentieel. Niet alleen in het vastleggen en registreren van gegevens, maar ook ondersteunend aan de werkzaamheden van zowel consultants als administratieve medewerkers.

#### *Het sociaal domein in beweging*

De ontwikkelingen in het sociaal domein op het gebied zijn enorm. De decentralisaties hebben grote gevolgen voor inrichting van systemen, afstemming cq integratie van de applicaties Wmo, Jeugd en Participatie, digitale afstemming met ketenpartners en samenwerkende gemeenten in de verbanden BMWEDAL, Ommeland en RIGG. Daarbij zijn we mede afhankelijk van richtlijnen die landelijk zijn uitgezet en van leveranciers (in geval van bmwe: PinkRocade) voor het ontwikkelen van de bijbehorende applicaties.

#### *Afhankelijkheid van landelijke richtlijnen en leveranciers*

Gebleken is dat landelijke richtlijnen niet eenduidig zijn geweest. Telkenmale vinden daar nog aanpassingen op plaats. Die aanpassingen moeten worden gevolgd door de leveranciers in de ontwikkeling van hun ict-systemen. Vervolgens hebben we te maken met vergelijkbare aanpassingen bij de systemen van de zorgaanbieders. De ervaring heeft geleerd dat dit verschillende grootheden zijn die niet met elkaar kunnen communiceren. Om dat op te lossen is een landelijk berichtenverkeer opgezet om gemeenten met zorgaanbieders te laten communiceren. Op papier functioneert dat wel, nu de praktijk nog....Er wordt wel vooruitgang geboekt, maar optimaal is het nog geenszins.

#### *Samenloop met de Uitvoeringsorganisatie Participatie en Herindeling*

Daarnaast er in bmwe-verband nog sprake van het inrichten van de Uitvoeringsorganisatie Participatie en staat de herindeling op stapel. Al deze ontwikkelingen leiden tot grote veranderingen in de manier van werken bij medewerkers Wmo, Jeugd en Participatie. Deze medewerkers zijn volledig afhankelijk van goed lopende systemen en moeten daarin goed geïnstrueerd en begeleid worden.

#### *Groot beroep op de 'ict-organisatie'*

Alles bij elkaar leidt dit tot een groot beslag op onze ict-organisatie. Enerzijds bij I&A (blijkend uit hun afdelingsplan en projectenlijst) anderzijds bij de applicatiebeheerders. De tijd dat applicatiebeheerders vooral zorgen voor de juiste tabellen en coderingen in de applicaties zijn we al lang voorbij.

Applicatiebeheer heeft een rol in het technisch goed functioneren van de applicaties, niet alleen intern maar ook in de verbindingen met externe partijen, overleg met leveranciers, etc. Daarnaast heeft applicatiebeheer een belangrijke rol in het ondersteunen van de medewerkers in hun dagelijkse werkzaamheden en van daaruit ook een adviserende rol om werkprocessen zo lean mogelijk te maken door optimaal gebruik te maken van de applicaties. Dat vergt van de applicatiebeheerder ook een goed inzicht in de werkprocessen. De ontwikkeling naar integraal werken brengt de nodige extra inspanningen van applicatiebeheer met zich mee.

Verder zijn gaandeweg de applicaties voor Onderwijs, Leerlingenvervoer en Werk bij applicatiebeheer ondergebracht zonder dat daarvoor capaciteit is vrijgemaakt. Ook vangt applicatiebeheer de nodige eerste lijnsvragen op, die anders naar de diverse helpdesken/systeembeheerders zouden gaan maar in het kader van de voortgang praktisch opgepakt worden.

#### *Verantwoordelijkheid voor het applicatiebeheer*

Bij de vorming van de Uitvoeringsorganisatie Participatie is besloten dat de taken van applicatiebeheer voor het gehele sociale domein zijn belegd bij de Uitvoeringsorganisatie. Vandaaruit worden de bmwe-gemeenten voor de domeinen Wmo en Jeugd ondersteund/gefaciliteerd. Aangezien zowel bij de Uitvoeringsorganisatie als bij de domein Wmo en Jeugd veel ontwikkelingen gaande zijn op ict-gebied wordt het applicatiebeheer gezamenlijk aangestuurd vanuit de Uitvoeringsorganisatie en Bmwe. Budgettair zijn de kosten verdeeld: structureel zijn formatieve kosten opgenomen binnen de

begroting van de Uitvoeringsorganisatie (2 fte) en is een bedrag van € 120.000 (structureel) opgenomen in de begroting Uitvoeringskosten sociaal domein. Tot nu toe is dit budget vooral ingezet om tijdelijk extra personele capaciteit in te huren, zowel tbv van de Uitvoeringsorganisatie als voor Wmo en Jeugd.

#### *Visie I&A*

In de visie van I&A zit een grote nadruk op het 'Inrichten' van de informatiestromen. Deze schakel tussen Richten (visie vorming) en Verrichten (uitvoeren), het zogenaamde 9 vlaks model, is voorwaardelijk voor een goed informatiehuis. De applicatiebeheerders bewegen zich juist op dit Inrichten vraagstuk, waar in belangrijke mate de kwaliteit van informatie wordt bepaald.

#### *Conclusie*

Applicatiebeheer is essentieel voor het functioneren van de medewerkers in het sociaal domein. Dat vergt een adequate bezetting van het applicatiebeheer, zowel kwalitatief als kwantitatief. De gezamenlijke budgetten in zowel de begroting van de Uitvoeringsorganisatie als de Begroting uitvoeringskosten sociaal domein, zoals voorgesteld, zijn minimaal benodigd.