

## **Bouwen aan de integrale toegang Sociaal Domein na gemeentelijke herindeling in 2019**

Wat doet een gemeentelijke herindeling met de natuurlijke samenhang van de gemeentelijke activiteiten?

Een organisatie kan je zien als een levend organisme, van alle individuen en hun onderlinge relaties en verhalen samen. Bij het besluit tot herindeling eindigt op een vooraf vastgesteld moment de formele status van dit samenspel van mensen en teams, die in alle jaren ervoor in hun eigen ordening hebben samen gewerkt. Alle notities en goede planvorming vooraf ten spijt, is er niet meteen een nieuwe orde. Want dit proces heeft soort een mythisch en ongrijpbaar karakter: hoe kom je dan tot een nieuwe orde en gezamenlijke verhalen? Hoe te komen naar de 'nieuwe werkelijkheid'?

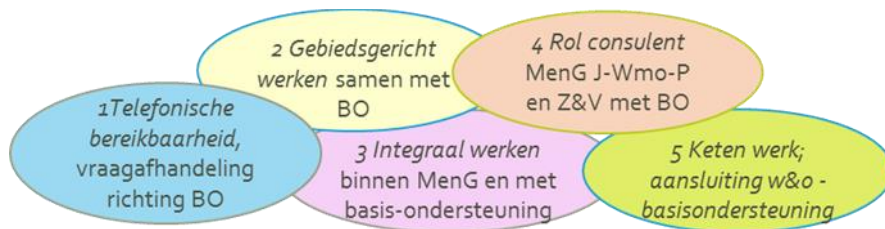


De gemeente Westerkwartier wilde per 2019 meer regie bij de gewenste en noodzakelijke verschuiving van maatwerk naar activiteiten in de preventieve algemene voorzieningen.

Tevens heeft de organisatie tot doel gesteld een integrale toegang van het Sociaal Domein te realiseren. Daarvoor moet er duidelijk zijn, wie er op welk moment in welke rol zit (preventie, regie maatwerk) en hoe het omslagpunt van opschaling en ook afschaling te markeren. Er dient een flinke inspanning aan de kant van de gemeente te worden geleverd om deze gemeentelijke processen op de rit te krijgen: nieuwe werkafspraken, binnen nieuwe teams (vanwege de herindeling) in hun nieuwe regie-taak.

Lizette Keijzer was gedurende acht maanden kort na de herindeling projectleider Ontwikkeltraject Sociaal Domein. Zij bracht alle activiteiten en prestaties in overzicht, benodigd om de implementatie van de integrale Toegang te realiseren voor de gemeente Westerkwartier.

Hierbij was er intensief contact met de bestuurders en teamleiders enerzijds, en de consultants anderzijds. In verschillende werkgroepen is de inbreng ontwikkeld voor het gezamenlijke plan van aanpak. Per thema stelden wij een A3 op, waarin concreet het doel en de resultaten stonden. Ook welke activiteiten er noodzakelijk zijn om deze te behalen.



Elk thema vraagt om een eigen aanpak, tegelijkertijd hangen de thema's direct met elkaar samen en beïnvloeden de ontwikkelingen elkaar.

Het advies voor vervolg betrof de borging van het ontwikkeltraject in het Sociaal Domein: het realiseren van de veranderingen (gedrag, werkwijze) en deze inbedden in de organisatie. Daarbij moet men rekening houden met enkele cruciale randvoorwaarden:

- Open, zelforganiserende systemen functioneren het beste en meest stabiel onder duidelijk, charismatisch leiderschap;
- Nieuwe ordening en aanpassing van regels is niet af te dwingen, wel te beïnvloeden door vooral voorbeeld gedrag;
- Structuren en werkprocessen lossen de verschillen niet op, zij dekken deze toe;
- Bij aanvang bieden begrenzing (van de ruimte, kaders) en ordening veiligheid. Deze creëren daardoor weer mogelijke vrijheid om te experimenteren.