



Eindrapport BOUWEN AAN SORA

DEFINITIEF BESLUIT

BESTUREN WNK PERSONEELSVORZIENINGEN, BUCH-WERKORGANISATIE EN HALTE WERK

BUCH werkorganisatie,
Halte Werk en WNK
1 september 2021



INHOUDSOPGAVE

1.	INLEIDING	4
2.	INRICHTING TRAJECT BOUWEN AAN SORA EN BETROKKENHEID STAKEHOLDERS	7
	Co-creatie en stakeholders	7
	Opbouw rapport	9
3.	VISIE OP SORA	10
	Visie en missie	10
	Takenpakket SORA	14
	Verbinding met de lokale toegang naar het sociaal domein	19
4.	ORGANISATIE	22
	Hoofdprocessen	22
	Inrichtingsprincipes organisatie en nieuw organisatiemodel	33
	Managementfilosofie en -structuur	33
	Organisatiestructuur inclusief functies en formatie	34
	ICT	44
	Gewenste cultuur en cultuurverandering	49
	Personele aspecten	51
5.	GOVERNANCE	54
	Inrichting gemeenteschappelijke regeling en positie gemeenteraden	54
	Bestuurlijke rollen	57
6.	FINANCIËN	59
	Bekostiging gemeentelijke taken	59
	Vliegwiel	62
	Financieel kader	65
	Verdeelsleutel uitvoeringskosten	66
	Overzicht in te brengen middelen per gemeenten	66
	Reserve	67
	Frictie-, desintegratie- en projectkosten	67
7.	IMPLEMENTATIE	70
	Planning op hoofdlijnen	70
	Implementatie Governance	70
	Implementatie nieuwe organisatie/HR	72



Implementatie bedrijfsvoering	73
Implementatie Werkprocessen	73
Implementatie ICT	74
Communicatie	76
Projectstructuur na 1 september 2021	76
8. RISICOPARAGRAAF	78
9. BIJLAGE: tekst gewijzigde GR WNK	82
Wijzingsvoorstel GR WNK	82



1. INLEIDING

In de regio Alkmaar gaan we de mogelijkheden optimaliseren om mensen naar vermogen deel te laten nemen in de samenleving en perspectief te bieden op deelname. We willen aansluiten bij het leven van mensen. De gemeenten in de regio Alkmaar willen daarom de Participatiewet gezamenlijk uitvoeren. Het is de ambitie om dit te gaan doen via één regionale uitvoeringsorganisatie. De Colleges van B&W uit de regio Alkmaar, bestaande uit de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Uitgeest hebben hiertoe besloten. Op dit moment zijn drie organisaties betrokken in de uitvoering: de BUCH-werkorganisatie, Halte Werk en het sociaal werkbedrijf WNK Personeelsdiensten. Kort gezegd is het de opdracht om van drie uitvoeringsorganisaties te komen tot één. De betrokken gemeenteraden hebben het richtinggevende besluit van de colleges onderschreven. Inmiddels heeft dit de werktitel Bouwen aan SORA (Sociale Onderneming Regio Alkmaar) gekregen. Dit wordt niet de naam van de nieuwe organisatie, die wordt bepaald na bestuurlijke besluitvorming.

Waarom één uitvoeringsorganisatie?

In 2019-2020 heeft Berenschot beschreven hoe de uitvoering van de Participatiewet in de regio kan worden verbeterd. Centraal stonden drie bevindingen:

1. Er zijn nog geen goede lokale verbindingen gelegd tussen de Participatiewettaken en andere ondersteuningsvormen in het bredere sociale domein. Dit knelpunt wordt ervaren door alle regiogemeenten; de mate waarin dit knelpunt wordt ervaren, verschilt per gemeente.
2. Het beleid, het bestuur en het management zijn relatief complex georganiseerd. Er is behoefte aan vereenvoudiging. De complexiteit is met name een knelpunt bij het bevorderen van de uitstroom. Er is enerzijds sprake van een 'knip' tussen de sociale diensttaken en de sw-taken en anderzijds sprake van twee uitvoeringsorganisaties die de sociale diensttaken uitvoeren. Hierdoor wordt het beleid gericht op bevordering van de uitstroom niet regionaal integraal voorbereid en uitgevoerd. De arbeidsmarkt functioneert echter in belangrijke mate regionaal, waardoor de uitstroom hoger kan zijn bij meer schaal en specialisatie.
3. Het voornaamste knelpunt bij de huidige wijze van beleggen van budgetten is dat de budgetten voor het bevorderen van uitstroom – het werkfit maken en matchen van mensen in de Participatiewet – niet regionaal integraal aangewend worden.

Berenschot berekent dat de samenwerking 250 mensen extra aan het werk kan helpen, dat is 3,75 mln bruto minder BUIG-lasten voor de regio per jaar.



Het gezamenlijk uitvoeren levert voordelen voor de inwoners en de werkgevers op:

- Er ontstaat op het niveau van de regio Alkmaar een krachtige partner voor werkgevers om te voorzien in hun vacatures. Daarmee wordt de economische structuur van de regio versterkt, door mensen te ontwikkelen en daarmee het beschikbare aanbod aan mensen vergroten.
- De nieuwe organisatie kan door de bundeling van middelen en mensen betere resultaten boeken, en dat betekent vooral: meer mensen aan het werk krijgen. De samenvoeging biedt de mogelijkheid om:
 - De hoofdprocessen in te richten op maximale uitstroom én het voorkomen dat inwoners langdurig in de uitkering komen met een laag perspectief om eruit te komen
 - Meer inspanning te zetten op het bestaande bestand, met inzet van participatiebudget activeren van mensen: naar werk, gesubsidieerd werk of deelname aan de samenleving, waarbij de beschikbare instrumenten optimaal ingezet worden
 - Betere matching te realiseren door een grotere 'pool' van arbeidskrachten/inwoners en een groter bestand aan werkgevers: het maakt niet uit waar je woont, je wordt bemiddeld en begeleid naar een passende baan of activeringsplek
 - Vliegwielen te creëren: de 'winst' op de uitkeringslasten (BUIG-budget), die wordt gerealiseerd door meer uitstroom, voor een deel investeren in meer re-integratie, gebruik maken van de communicerende vaten BUIG-budget en Participatie-budget
- Door het bundelen van competenties en mensen zijn meer specialisaties mogelijk, kan een professionaliseringsslag plaatsvinden, zijn investeringen in digitalisering breder te dragen. Er ontstaat een robuuste en efficiëntere organisatie.

De noodzaak om naar één uitvoeringsorganisatie te gaan wordt ook naar de toekomst toe meer noodzakelijk. De Coronacrisis heeft ons laten zien hoe belangrijk een wendbare organisatie is die een vangnet kan bieden aan alle inwoners. De effecten van de Coronacrisis op het BUIG-budget worden pas zichtbaar als de ondersteuningsmaatregelen van de rijksoverheid ophouden. Een beperkte stijging van het aantal mensen dat afhankelijk is van een bijstandsuitkering kan het regionale overschot op de BUIG-budget al snel doen verdampen, een serieuze recessie zal leiden tot een tekort. Onafhankelijk van een kleine of een diepe recessie neemt jaarlijks het aantal mensen met een arbeidsbeperking in de bijstand toe, omdat er geen nieuwe instroom meer mogelijk is in de WSW en de Wajong minder toegankelijk is geworden. Bovendien neemt het verdienvermogen van het huidige bestand aan SW-ers af, waardoor de bijdrage op de SW zal toenemen in de komende jaren. Maar er zijn ook kansen, in goede tijden ontstaat er weer snel een tekort aan arbeidskrachten en ontstaan er meer mogelijkheden voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Samenwerking kan deze bewegingen opvangen door gezamenlijk in de regio voor de inwoners in slechte tijden een vangnet te zijn en in goede tijden een springplank.



Bestuurlijke uitgangspunten uitgewerkt in deze notitie

Alle gemeenten onderschrijven de volgende uitgangspunten voor de vormgeving van de samenwerking in één uitvoeringsorganisatie, en deze zijn ook vastgesteld in de besluitvorming in colleges en raden in de afgelopen periode:

1. *Passende dienstverlening*
 - a. De toegang is dichtbij en integraal;
 - b. De dienstverlening moet passen bij het doel van de inwoner;
 - c. De dienstverlening biedt waar mogelijk maatwerk;
2. *Gerichtheid op samenwerking*
 - a. Er moet sprake zijn van een cultuur van effectief samenwerken;
 - b. De samenwerking tussen professionals wordt gezocht ongeacht gemeentegrenzen;
3. *Ruimte voor professionals*
 - a. Het handelingsperspectief van de professionals moet versterkt worden;
 - b. De caseload voor professionals is haalbaar en effectief;
4. *Eenvoudige governance structuur*
 - a. Er moet sprake zijn van een eenvoudige governance;
 - b. Wat simpel kan, simpel organiseren en financieren;
5. *Betaalbaarheid in stand houden*
 - a. Het uitvoeringsscenario moet ook op lange termijn betaalbaar zijn,
 - b. Besparingen zijn geen doel op zich;
 - c. De omvang van een eventuele benodigde reorganisatie wordt tot een minimum beperkt.

Met deze uitgangspunten is in het traject Bouwen aan SORA aan de slag gegaan om een business- en organisatieplan te maken. Dat is dit eindrapport geworden, en is het sluitstuk van het traject om de definitieve bestuurlijke besluitvorming mogelijk te maken. Daarna start de implementatie, en kan het feitelijk bouwen vorm krijgen. Dat start direct na de besluitvorming in de raden (voorzien in oktober van dit jaar), waarbij de formele start op 1 januari 2022 zal zijn. In 2022 wordt de organisatie dan verder ingevuld om zo snel mogelijk, maar met zorgvuldigheid, de vruchten van de samenwerking ook te gaan plukken. Dat is vooral resultaten boeken voor onze inwoners in de regio

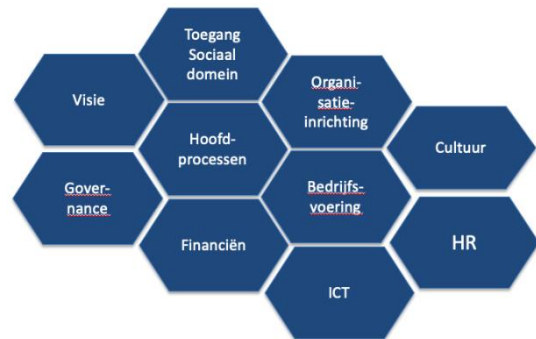


2. INRICHTING TRAJECT BOUWEN AAN SORA EN BETROKKENHEID STAKEHOLDERS

Co-creatie en stakeholders

Co-creatie met medewerkers

Na de instemming door de colleges en raden in 2020 met het voornemen om naar één uitvoeringsorganisatie te gaan voor de uitvoering van de Participatiewet is het traject Bouwen aan SORA gestart. Er is gekozen voor co-creatie in tien werkgroepen met brede betrokkenheid van medewerkers vanuit de drie fuserende organisaties WNK, Halte Werk en BUCH, maar ook vanuit de gemeente Alkmaar en de Werkorganisatie Langedijk Heerhugowaard. Er is door meer dan 100 medewerkers met veel energie gewerkt aan de verschillende aspecten van de samenvoeging en de resultaten daarvan zijn de basis voor dit eindrapport. De medewerkers zijn maandelijks geïnformeerd via online sessies en nieuwsbrieven.



Notitie bestuurlijke hoofdlijnen SORA in de colleges

Als tussenstap is door de zeven colleges eind mei ingestemd met voorstellen op belangrijke bestuurlijke thema's om daarmee ook richting te geven aan het traject Bouwen aan SORA. Het ging daarbij om:

- Visie en missie
- Het takenpakket
- De verbinding met de lokale vormen van toegang
- De governance
- De inzet van de programmabudgetten

De bestuurlijke besluitvorming is verwerkt in dit eindrapport.

Betrokkenheid ondernemingsraden

In het traject is maandelijks een overleg geweest met de Tijdelijke Ondernemingsraad, een samenwerking van de ondernemingsraden van de BUCH-werkorganisatie, WNK en Halte Werk. Zij hebben namens de ondernemingsraden een positieve reactie gegeven op de Notitie bestuurlijke hoofdlijnen SORA, hun opmerkingen over de notitie zijn meegenomen in dit eindrapport. Verder waren leden van de ondernemingsraden vertegenwoordigd in voor hen relevante werkgroepen, zoals HR, Organisatie- en Managementstructuur, Visie, Hoofdprocessen. De ondernemingsraden hebben het formele adviesrecht over dit eindrapport. De ondernemingsraden hebben nu geen advies uitgebracht, maar een reactie op het eindrapport gegeven. Een advies volgt later. Een samenvatting van deze reactie is opgenomen in de bijlagen.



Cliënten- en adviesraden

Met de cliëntenraden van Halte Werk en WNK en de adviesraden van de gemeenten Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest is twee maal overlegd over de voortgang van SORA. Zij zijn ook uitgenodigd voor het werkbezoek dat de gemeenteraden van de regio Alkmaar gaan brengen aan WeenerXL en Werkzaak, twee vergelijkbare participatiebedrijven. Verder zijn zij periodiek op de hoogte gehouden via nieuwsbrieven. De cliënten- en adviesraden zijn om advies gevraagd over dit eindrapport. De cliëntenraden van WNK en Halte Werk hebben een advies uitgebracht. De adviesraden van de gemeenten Bergen en Castricum ook. Een reactie op deze adviezen is als bijlage opgenomen. De gemeenten Heiloo en Uitgeest hebben aangegeven nu nog niet te willen adviseren.

Bestuurlijke commissie

De zeven portefeuillehouders vormen de bestuurlijke commissie, waarin tussenresultaten en dit eindrapport zijn besproken en vastgesteld. De bestuurlijke commissie is in maart op werkbezoek geweest bij WeenerXL en Werkzaak.

Gemeenteraden

De gemeenteraden zijn via nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van de voortgang van het traject. Op 26 mei is er een goedbezochte regionale informatiebijeenkomst geweest, waarbij de raadsleden zijn bijgepraat over de tussenstand en de besluitvorming in de colleges over de Notitie bestuurlijke hoofdlijnen. Deze is ook ter informatie verzonden aan de gemeenteraden. Op 5 juli is er een workshop geweest voor raadsleden waarbij er een dialoog heeft plaatsgevonden over de visie van SORA, de dienstverlening en de betrokkenheid van de raden bij de nieuwe gezamenlijke organisatie. De resultaten daarvan hebben een plek gekregen in dit eindrapport. De gemeenteraden zijn uitgenodigd om op 10 september een werkbezoek te brengen aan WeenerXL en Werkzaak. Na de besluitvorming in de colleges vlak na de zomer zijn de gemeenteraden aan de beurt voor de finale besluitvorming.

Andere stakeholders

Relevante partners, zoals het UWV zijn bijgepraat over de ontwikkelingen. In de implementatiefase zal intersief worden gecommuniceerd over de wijzigingen.

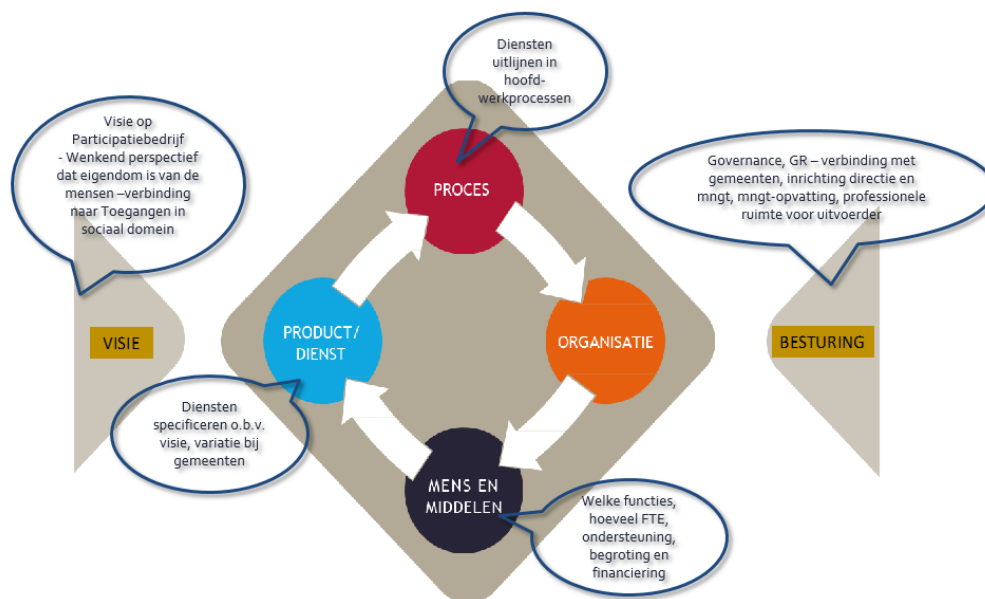


Opbouw rapport

Als ontwerpmodel voor het traject Bouwen aan SORA hanteerden we een beproefd model, de Ruit:

rjnconsult

We werken volgens 'de Ruit'



De Ruit start bij de visie op SORA. Deze is deels al verwoord in het rapport van Berenschot en de bestuurlijke besluitvorming daarna. Maar verdient nog meer woorden om met elkaar een wenkend perspectief te krijgen op SORA, en dat ook echt 'eigendom' is van de mensen die straks moeten gaan samenwerken in en met SORA. Belangrijk thema daarin is de verbinding naar de verschillende Toegangen in het sociaal domein in de betrokken gemeenten. Op basis van de visie wordt gespecificeerd welke diensten worden geleverd door SORA en welke variatie daarin is bij de verschillende gemeenten. De diensten worden vertaald in uitgelijnde hoofdwerkprocessen, die weer de basis vormen voor de organisatiestructuur (organogram) en de besturing van de processen en organisatie. Op strategisch niveau gaat het dan om de governance op GR-niveau en de verbinding met de gemeenten, op tactisch niveau over de inrichting van directie en management, inclusief managementopvatting, op operationeel niveau over de professionele ruimte voor de uitvoerder. Vervolgens wordt bepaald welke functies er nodig zijn, hoeveel FTE, worden de gewenste ondersteunende diensten in kaart gebracht en ten slotte, maar erg belangrijk, de begroting opgesteld en de financiering daarvan (financieel model).

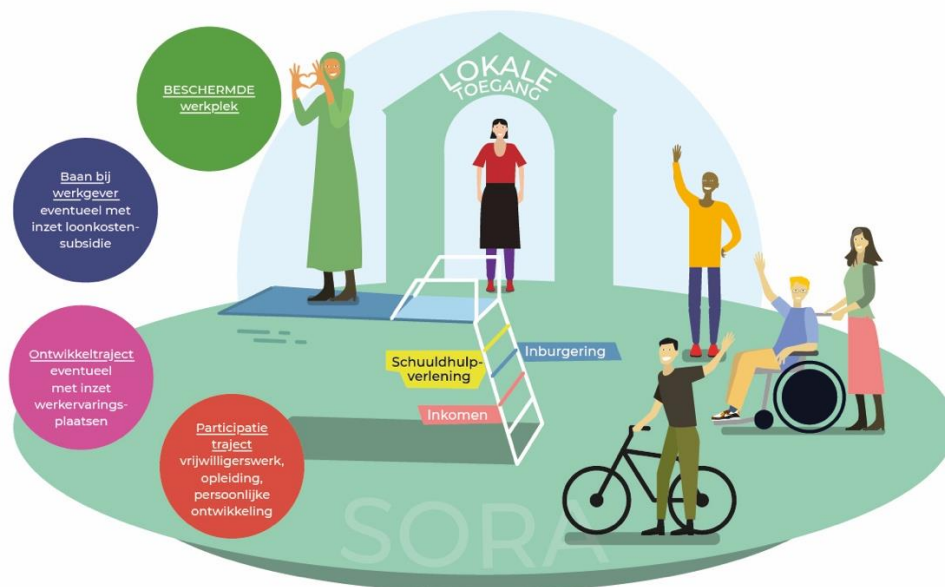


3. VISIE OP SORA

Inleiding

In de Notitie bestuurlijke hoofdlijnen SORA hebben de colleges eind mei 2021 ingestemd met de visie en missie, het takenpakket en de uitgangspunten voor de verbinding tussen de lokale vormen van toegang. Deze besluitvorming vormt de basis voor dit hoofdstuk.

Visie en missie



Visie

SORA biedt integrale dienstverlening op het gebied van participatie, werk, inkomen, schuldhulpverlening en inburgering. We richten ons op het bieden van ondersteuning, op preventie en vroegsignalering.

SORA doet wat nodig is voor inwoners die onze ondersteuning nodig hebben en dit niet zelf kunnen regelen of organiseren. We ondersteunen inwoners vanuit vertrouwen met persoonlijke aandacht en maatwerk. We zetten in op de ontwikkeling, kansen en talenten van inwoners om naar vermogen mee te doen in de samenleving. We geven inwoners het vertrouwen dat het veilig genoeg is om stappen te maken en bieden zekerheid - als het nodig is - om een stap terug te doen.

SORA is bereikbaar, laagdrempelig en toegankelijk en sluit aan bij de lokale toegang van elke gemeente. We werken samen met de inwoners, werkgevers, maatschappelijke partners en het sociaal domein. SORA is een wendbare sociale infrastructuur die meebeweegt met de leefwereld van de inwoner en de veranderingen in de maatschappelijke en politieke omgeving.



Leidende principes

- Wat simpel kan, simpel organiseren en financieren
- Inclusiviteit: iedereen doet mee, elk talent telt en krijgt de ruimte om te ontwikkelen
- Werken vanuit een integrale aanpak, gezien vanuit de unieke inwoner
- We bieden ondersteuning die nodig is, vaak even en soms structureel

Missie

SORA biedt zekerheid en vertrouwen: een vangnet voor (tijdelijke) ondersteuning en een springplank om verder te groeien.

De missie, visie en leidende principes betekenen het volgende voor:

Onze inwoners: vangnet en springplank

- SORA kiest voor een positieve en activerende benadering richting de inwoner. We werken vanuit vertrouwen. Dit doen we door aandacht te besteden aan wat goed gaat. We onderkennen de talenten en kansen van onze inwoners. De inwoner denkt mee over de ondersteuning die zij nodig heeft. Onze dienstverlening is aanvullend op de eigen verantwoordelijkheid van de inwoner.
- SORA werkt mensgericht. Mensen staan bij ons centraal; regels en wetten zijn geen doel op zich. We communiceren open en persoonlijk en sluiten zo goed mogelijk aan bij ieders specifieke behoefte en situatie. We geven het vertrouwen dat het veilig genoeg is om stappen te maken en bieden zekerheid als het nodig is om een stap terug te doen.
- SORA biedt een infrastructuur die stabiliteit geeft. Wij bieden ondersteuning waar nodig en laten los waar mogelijk. Vanuit deze stabiliteit werken we samen met de inwoner aan een toekomstbestendig perspectief.
- SORA heeft aandacht voor alle leefgebieden. Dit doen we door het voeren van een brede intake. Op basis hiervan bepalen we samen met de inwoner en diens netwerk de route om het doel iedereen doet mee, te bereiken. Samen met 'frontlijnwerkers/toegang/wijkteam' zetten we afgestemde vormen van instrumenten in om een optimale vorm van onze ondersteuning aan te bieden.
- SORA denkt en handelt vanuit de individuele situatie en werkt oplossingsgericht. Iedere inwoner is immers uniek. We doen wat nodig is om het gewenste effect te bereiken. We bieden maatwerk passend bij elke inwoner en diens situatie. Dit maatwerk betekent niet dat elke inwoner met eenzelfde vraag ook eenzelfde antwoord krijgt. Door daadwerkelijk aan te sluiten bij de vraag die leeft en de persoonlijke omstandigheden, zijn oplossingen eerder voorhanden, duurzamer en op termijn voordeliger. We geven extra aandacht aan inwoners voor wie kansen niet vanzelfsprekend zijn.
- SORA kijkt samen met de inwoner naar hun ontwikkeling, kansen en talenten om naar vermogen bij te dragen en mee te kunnen doen in de samenleving. We versterken bestaanszekerheid door te



zorgen voor ondersteuning en activering om de positie van de inwoner op de arbeidsmarkt te verstevigen.

- SORA staat voor laagdrempelige en toegankelijke dienstverlening. We geven helderheid over regelingen, zonder verrassingen achteraf. Dit bereiken we door het organiseren van begrijpelijke, heldere en vindbare informatievoorzieningen.
- SORA is duidelijk over haar verwachtingen richting de inwoner en de professional en past de verwachtingen indien nodig aan. Onze inwoners geven wij de ruimte en het respect om ons aan te spreken over deze verwachtingen. Dit geeft duidelijkheid aan de inwoner en de professional.
- Binnen SORA is er gedurende alle processen van haar taken oog voor preventie. Door de hoeveelheid en moeilijkheid aan wet- en regelgeving is het niet voor een ieder mogelijk om op een juiste wijze invulling te geven aan alle wetten en regels. Het is onze taak om burgers te helpen op het goede spoor te blijven. Zo organiseren we goede informatieverstrekking, toezicht, ondersteuning, corrigeren gedrag en handhaven als sluitstuk. We bewaken een juiste besteding van publieke middelen; wel voor de inwoners die ervoor in aanmerking komen, niet voor de inwoners die er geen aanspraak op mogen doen. SORA gaat uit van vroegsignalering: het voorkomen van problematische schulden en het treffen van maatregelen om problematische schulden terug te dringen.

Onze werkgevers: zorgen voor voldoende en goed personeel

- SORA biedt een integrale dienstverlening aan werkgevers vanuit één regionale arbeidsmarkt. SORA versterkt de economische structuur van de regio Alkmaar door mensen te ontwikkelen en daarmee het beschikbare aanbod aan mensen te vergroten.
- SORA zorgt voor een betere matching door een grotere 'pool' van arbeidskrachten en een groter bestand aan werkgevers: het maakt niet uit waar je woont, je wordt bemiddeld en begeleid naar een passende baan of activeringsplek.
- SORA is voor werkgevers een marktgerichte partner en een specialist in personeelsdienstverlening die gelooft in zakelijke én tegelijkertijd sociale oplossingen voor arbeidsvraagstukken. Wij zoeken naar de verbinding tussen werkgever en werkzoekende om een geslaagde match te (kunnen) maken. Samenwerken met SORA is economisch, sociaal en maatschappelijk verantwoord. Samen komen we tot arbeidsmogelijkheden, met een positief resultaat en werkplezier voor iedereen.
- SORA gelooft in de kracht van werk voor mens en samenleving. Onze kracht ligt in onze kennis van de kandidaten en de ondersteuning van werkgevers. De afstand tot de arbeidsmarkt is voor elke kandidaat verschillend. Met onze instrumenten krijgen wij snel een realistisch beeld van de mogelijkheden van een kandidaat en het traject dat daar het beste op aansluit. Begeleiding en ontwikkeling zijn de pijlers van elk traject.
- SORA adviseert werkgevers op het gebied van alle uit de participatiewet voortvloeiende regelingen, dit doen we door een betrouwbare en transparante gespreks- en uitvoeringspartner te zijn. SORA ontzorgt werkgevers bij het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Waar nodig verrijken wij werkgevers en kandidaten met kennis, kunde en coaching.



We helpen werkgevers met subsidies en regelingen.

Onze samenwerkingspartners: verbinden en inspireren

- SORA is aangesloten bij de lokale toegang van elke gemeente. Elke gemeente gaat voor één sterk sociaal domein. We werken allemaal vanuit dezelfde ambitie en doelstelling, passend bij de lokale situatie. We benutten de verschillen in aanpak om van elkaar te leren en elkaar te inspireren.
- SORA draagt bij aan een effectieve regionale samenwerking in de arbeidsmarktregio en neemt de verantwoordelijkheid voor regionale samenhang. We werken vanuit een samenhangende aanpak zodat regionaal de instrumenten en middelen ingezet worden die aansluiten bij de behoefte van de inwoners en de werkgevers.

Onze raden en colleges: hun robuuste en effectieve organisatie voor werk, participatie en inkomen

- SORA is een betaalbare en toekomstbestendige organisatie. We benutten de schaalvoordelen voor een gevarieerd aanbod dat (beter) aansluit bij wensen en mogelijkheden van de inwoners. We zijn wendbaar en spelen in op conjunctuur en politieke ontwikkelingen. We zetten behaalde efficiency in om de dienstverlening richting de inwoner te verbeteren. We monitoren de voortgang en zijn transparant over de resultaten.
- SORA is een continu lerende organisatie. Het beleid van SORA is ondersteunend en faciliterend aan de uitvoering. We verbeteren uitvoering en beleid door te leren van wat goed gaat en nog beter kan. We werken samen langjarig aan een (financieel) systeem met duidelijke, eenvoudige regels zonder verrassingen. We streven naar harmonisatie binnen het beleid zodat er voor de uitvoering ruimte komt om maatwerk te bieden.
- SORA blijft in gesprek met inwoners- en cliëntenorganisaties over onze dienstverlening en het wegwijs maken van inwoners in de mogelijkheden voor verbinding, ondersteuning en begeleiding.
- SORA is een bedrijf van en voor onze inwoners. We nemen hierin onze verantwoordelijkheid. Dit doen we door zo veel als mogelijk voldoende passende duurzame werkgelegenheid aan te bieden aan onze inwoners door werkgelegenheid beschikbaar te stellen voor de doelgroep van SORA; via investering of via een actief social return beleid.

Onze werknemers: ruimte en ontwikkelen

- SORA heeft als uitgangspunt, dat ieder mens over waardevolle mogelijkheden beschikt. Voor onze werknemers streven we naar het ontwikkelen en verbeteren van die mogelijkheden door het bieden van uitdagend dan wel passend werk en het aanbieden van professionele begeleiding aan de medewerkers voor zover dat noodzakelijk is.
- SORA biedt haar werknemers een functie van gelijkwaardig werk- en denkniveau, die door de medewerker redelijkerwijs in verband met zijn persoonlijke mogelijkheden en de voor hem/haar bestaande vooruitzichten kan worden vervuld.



- SORA geeft de ruimte en het vertrouwen aan de professionals in de uitvoering. De caseload voor professionals is haalbaar en effectief. Professionals hebben een sterk handelingsperspectief waarmee ze invulling kunnen geven aan hun begeleidings-, coachings- en regierol.
- SORA geeft haar professionals het vertrouwen dat fouten maken mag. Professionals krijgen de ruimte om uit te proberen wat werkt en wat helpt.
- SORA investeert structureel in de competenties en het vakmanschap van haar professionals.
- SORA streeft ernaar om zoveel mogelijk medewerkers die behoren tot de doelgroep, via begeleid werken of een detacheringbasis buiten de organisatie te laten werken.

Takenpakket SORA

Takenpakket Participatiewet

De volgende taken in het kader van de Participatiewet worden door SORA uitgevoerd:

Taken SORA	Voor wie
Bijstandsuitkeringen	Regio Alkmaar
Re-integratie (incl. LKS)	Regio Alkmaar
IOAW/IOAZ	
WSW	Regio Alkmaar
Beschut werken	Regio Alkmaar
BBZ	Regio Alkmaar en Beemster, Purmerend, Texel, Waterland, Den Helder en Landsmeer
Check-in (jongerenloket i.s.m. RMC)	Regio Alkmaar
WSP (i.s.m. UWV)	Regio Alkmaar
Sociale Recherche	Regio Alkmaar

De taken die worden uitgevoerd voor gemeenten buiten de regio worden in principe via een DVO tussen SORA en de betreffende gemeente(n) geregeld. De gemeente Uitgeest heeft de intentie uitgesproken uit de GR IJmond Werkt te willen treden en geeft dat in de komende maanden in overleg met de overige gemeenten in IJmond Werkt verder vorm. Dat zal betekenen dat de gemeente Uitgeest de re-integratietaken en beschut werk taken overbrengt naar SORA en ook deel gaat nemen aan het WSP, BBZ en Check-in. Nader onderzocht wordt nog wat de beste oplossing is voor de WSW, en dan met name de



medewerkers uit Uitgeest die in die regeling vallen. Uitgangspunt is dat zij werkzaam blijven op hun huidige werkplek.

Aanpalende taken Participatiewet

Onderzocht is op welke wijze de aanpalende taken inburgering, schuldhulpverlening en bijzondere bijstand/uitvoering minimaregelingen kunnen worden ingebracht in SORA.

Inburgering

Met de Wet inburgering krijgen gemeenten de regie op de uitvoering van het inburgeringsproces van alle inburgeringsplichtigen. De gemeente krijgt een centrale rol in de intake, begeleiding en advisering van inburgeringsplichtigen en het organiseren van drie leerroutes in het nieuwe inburgeringsaanbod. Ook krijgt de gemeente de taak om statushouders de eerste zes maanden financieel te ontzorgen. Voor de nieuwe inwoners is het belangrijk om snel mee te doen. De weg vinden in Nederland gaat verder dan alleen de gemeentegrenzen. Op bestuurlijk niveau is besloten dat deze taak regionaal bij SORA thuis hoort. SORA kan de inkoop van taallessen regionaal oppakken, net als het gezamenlijk inregelen van de onderwijsroute. De beste optie om mee te kunnen doen moet centraal staan voor de nieuwe inwoner. Voor de inwoner betekent het beleggen van de nieuwe wet inburgering bij SORA een eenvoudige klantreis, individueel casemanagement en een route die past bij diens leefwereld. Indien SORA niet is gerealiseerd per 1 januari 2022 wordt het Inburgeringsteam tijdelijk bij WNK ondergebracht.

Bijzondere bijstand en uitvoering minimaregelingen.

Voor de inwoners met lagere inkomens zijn er op landelijk en gemeentelijk niveau verschillende regelingen voor inkomensondersteuning. Inwoners met een inkomen rond de bijstandsnorm kunnen via het minimabeleid een bijdrage krijgen voor verschillende kosten die nodig zijn bij bijvoorbeeld deelname aan sport, cultuur en educatie of een zorgverzekering. Met het minimabeleid behouden gemeenten hun lokale beleidsvrijheid.

Op dit moment voert de BUCH-werkorganisatie de bijzondere bijstand uit voor de BUCH-gemeenten. Halte Werk doet dat voor de HAL-gemeenten en voor Heerhugowaard en Langedijk ook de minimapassen. De gemeenten hebben op dit gebied veel beleidsruimte en benutten die ook. Dat vertaalt zich in verschillende verstrekkingen aan inwoners in de regio. Dat zijn geen grote verschillen, maar vergt wel van de uitvoering dat deze verschillende regelingen voor hetzelfde product moet hanteren. Onderzocht zijn de volgende varianten voor de uitvoering van deze taken:



Variant	Voordelen	Nadelen
Alle gemeenten gaan het zelf uitvoeren	<ul style="list-style-type: none"> – Maximale ruimte om naast eigen beleid ook eigen uitvoering vorm te geven – Governance eenvoudig 	<ul style="list-style-type: none"> – Niet realistisch voor BUCH-gemeenten door schaalomvang – Indien Alkmaar of Dijk en Waard het zelf weer gaan doen leidt tot frictiekosten (afbouw in Halte Werk team bijzondere bijstand en op opbouw eigen team) – Minder verbinding met processen levensonderhoud en re-integratie van SORA – Schaalnadelen
De BUCH gemeenten of Alkmaar of Dijk en Waard gaan het zelf uitvoeren	<ul style="list-style-type: none"> – BUCH: geen – Alkmaar: geen, nu geen infrastructuur aanwezig waar het logisch georganiseerd kan worden – Dijk en Waard: mogelijk als onderdeel van nieuw concept toegang 	<ul style="list-style-type: none"> – BUCH: Knip zetten in huidige team Participatie leidt tot frictiekosten – Minder verbinding met levensonderhoud en re-integratie SORA – Governance minder eenvoudig (modulair) – Geen tot minder schaalvoordelen
SORA doet het voor alle gemeente	<ul style="list-style-type: none"> – Schaalvoordelen – Verbinding met inkomensvoorziening en werk – Inwoners in de regio krijgt dezelfde ondersteuning – Eenvoudige governance 	<ul style="list-style-type: none"> – 6x minimabeleid moeten uitvoeren vermindert schaalvoordelen

Niet alle inwoners hebben de financiële mogelijkheden om een ondersteuningsvraag langdurig af te wachten. Door de uitvoering van onder andere de bijzondere bijstand door SORA krijgt de inwoner een goede en efficiënte dienstverlening. De vraag van de inwoner wordt direct opgepakt waardoor de inwoner snel wordt geholpen. Uit dit overzicht blijkt bovendien dat het niet onderbrengen bij SORA zich niet goed verhoudt met de bestuurlijke uitgangspunten 'eenvoudige governance en beperking frictiekosten', omdat er in de andere varianten taken afgesplitst moeten worden uit de bestaande uitvoering en opnieuw opgebouwd. Indien de gemeenten de ruimte houden voor het formuleren van eigen beleid is samenvoeging van de uitvoering in SORA de meest simpele oplossing, met bovendien kansen op schaalvoordelen. Cruciaal is wel dat er goede verbinding komt met de lokale toegang naar het sociaal domein.



Vastgesteld is dat:

- de gemeenten blijven hun eigen beleid bepalen ten aanzien van het minimale beleid
- de uitvoering bijzondere bijstand en uitvoering minimaregelingen wordt ondergebracht bij SORA conform de huidige uitvoering bij de BUCH- werkorganisatie en Halte Werk
- In het vervolgproces kan worden onderzocht of er mogelijkheden zijn om te werken met een basispakket dat voor elke gemeente hetzelfde is en een pluspakket dat per gemeente naar eigen wens kan worden ingevuld

Dit past het best bij de bestuurlijke uitgangspunten: simpel te realiseren, eenvoudige governance, lage frictiekosten, laagdrempelig en integraal in de toegang.

Schuldhelpverlening

Op dit moment voert Halte Werk de schuldhelpverlening uit voor de HAL-gemeenten. Dit omvat vroegsignalering, preventie, formulierenpunt, budgetwinkel, inkomensbeheer, schuldbemiddeling en nazorg. De BUCH-gemeenten hebben schuldhelpverlening via de BUCH-werkorganisatie uitbesteed aan Sociaal.NL in samenwerking met lokale maatschappelijke partners, in verbinding met de wijkteams. Ook bij schuldhelpverlening zijn diverse varianten beoordeeld.



Variant	Voordelen	Nadelen
Alle gemeenten gaan het zelf uitvoeren	<ul style="list-style-type: none"> – Maximale ruimte om naast eigen beleid ook eigen uitvoering vorm te geven – Eenvoudige governance 	<ul style="list-style-type: none"> – Niet realistisch voor BUCH-gemeenten door schaalomvang – Indien Alkmaar of Dijk en Waard het zelf weer gaan doen desintegratiekosten (afbouw team schuldhulpverlening en opbouw of inhuur eigen team) – Minder verbinding met levensonderhoud en re-integratie – Minder schaalvoordelen
De BUCH blijft het aanbesteden bij externe partner, SORA doet het voor de HAL-gemeenten	<ul style="list-style-type: none"> – Bestaande situatie, geen wijzigingen 	<ul style="list-style-type: none"> – Minder verbinding met levensonderhoud en re-integratie SORA in de BUCH-gemeenten – Governance minder eenvoudig (modulair) – Geen schaalvoordelen
SORA doet het voor alle gemeenten	<ul style="list-style-type: none"> – Eenduidige regie op cliëntniveau werk, inkomen en schulden – Schaalvoordelen – Eenvoudige governance 	<ul style="list-style-type: none"> – Afbouw bestaande contract met Sociaal.NL
SORA doet het voor alle gemeenten, maar besteedt het uit aan (bv) Sociaal.NL	<ul style="list-style-type: none"> – Schaalvoordelen – Eenvoudige governance – Inwoners in de regio krijgt dezelfde ondersteuning 	<ul style="list-style-type: none"> – Afbouw team Schuldhulpverlening Halte Werk met bijkomende desintegratiekosten – Minder verbinding met levensonderhoud en re-integratie

Schuldenproblematiek gaat natuurlijk primair over inkomen. Het werkveld van schuldhulpverlening is een complex en dynamisch veld waar diverse partijen en instanties als bijvoorbeeld de landelijke overheid, gemeentelijke overheid, brancheorganisaties en commerciële partijen een rol spelen. SORA biedt in de regio Alkmaar een brede infrastructuur voor inkomensvoorziening en er is een stevige overlap tussen



mensen in de schuldhulpverlening en in de bijstand. Ook kan er regionale expertise worden ontwikkeld door de schaalgrootte. Het uitgangspunt kan zijn: regionaal organiseren, lokaal uitvoeren, door de schuldhulpverleners ook een plek te geven in de lokale vormen van Toegang, vanuit SORA. Door schuldhulpverlening bij SORA te beleggen maak je gezamenlijk en regionaal een sterke verbinding in het werkveld. Aan de achterkant betekent dit dat externe partijen zoals incassobureaus, woningbouwverenigingen en nutsbedrijven SORA weten te vinden. Aan de voorkant zorgt dit voor een snellere lijn naar de inwoner. De inwoner wordt sneller gevonden en geholpen met diens schuldvraag waardoor ergere financiële problematiek voorkomen wordt. Door de lokale verbinding, vroegsignalering en preventie wordt de schuldenproblematiek uit de taboesfeer gehaald waardoor inwoners eerder hun schuldvraag durven te stellen.

Vastgesteld is dat:

- schuldhulpverlening binnen SORA wordt georganiseerd
- lokaal maatwerk/beleidsaccenten indien gewenst mogelijk blijven, zoals de actie-agenda Op weg naar een schuldenvrij Bergen. SORA werkt dan samen met de gemeente om de uitvoering ter hand te nemen, in samenwerking met lokale partners. Gemeenten geven hun eigen lokale kleur aan deze taak
- SORA in het business- en organisatieplan verder uitwerkt hoe de verbinding met de lokale toegang wordt georganiseerd
- SORA samenwerkt rond vroegsignalering en preventie met lokale toegang en maatschappelijke partners
- bij de start van SORA de taak en het budget vanuit alle gemeenten naar SORA worden overgebracht, maar dat de bestaande werkwijze met externe uitbesteding voor de BUCH-gemeenten wordt voortgezet en de komende jaren met elkaar wordt bepaald op basis van de ervaringen met de nieuwe Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening wat de beste manier van uitvoering is

Dit voldoet ook het best aan de bestuurlijke uitgangspunten: simpel te realiseren, eenvoudige governance, lage frictiekosten, laagdrempelig en integraal in de toegang.

Tijdelijke en nieuwe taken

Op dit moment worden tijdelijke taken uitgevoerd door Halte Werk en/of de BUCH-werkorganisatie, zoals TOZO, TONK en de herstelactie Toeslagen. Deze gaan mee naar SORA. SORA positioneert zich met het bovengenoemde takenpakket als een brede infrastructuur voor Werk, Participatie en Inkomen voor de Regio Alkmaar. Het ligt dan voor de hand dat SORA in principe de gezamenlijke organisatie is die nieuwe vaste of tijdelijke taken op die terreinen oppakt voor de zes gemeenten.

Verbinding met de lokale toegang naar het sociaal domein



Een belangrijke thema in de eerdere besluitvorming over SORA is de verbetering van de verbinding met de lokale vormen van toegang naar het sociale domein. Cruciaal is dat SORA laagdrempelig en toegankelijk is en aansluit bij de lokale toegang van elke gemeente.

BUCH-gemeenten

De BUCH-werkorganisatie werkt in acht wijkteams in de vier gemeenten met integrale teams, waarbij consulenten vanuit de teams Jeugd, Wmo en Participatie in de teams zijn vertegenwoordigd. Het plan is om te gaan werken met preventieteams, waarbij samen met de maatschappelijke partners wordt gewerkt aan preventie en brede vraagverheldering, en expert-teams waarin de indicatiestelling en regie wordt vormgegeven door de gemeente. De wens is aanwezig om daar ook werk & inkomen, schuldhulpverlening en uitvoering minimabeleid een plek in te geven. Dat betekent deelname aan het preventieteam en het expertteam. Bij de formatie van SORA is daar rekening mee gehouden.

Dijk en Waard

De gemeente Dijk en Waard gaat de toegangsvormen van Langedijk en Heerhugowaard vervangen door een concept dat in grote lijnen hetzelfde is als bij de BUCH-gemeenten, door te gaan werken met krachtteams voor preventie en brede vraagverheldering en expert-teams voor indicatiestelling en regie. Dit concept moet nog worden geconcretiseerd, de focus ligt nu op het vormgeven van deze teams voor Jeugd en WMO. De wens is aanwezig om daar ook werk & inkomen, schuldhulpverlening en uitvoering minimabeleid vanuit SORA een plek in te geven.

Alkmaar

In Alkmaar wordt niet gewerkt met fysieke wijkteams, maar wordt er wijkgericht samengewerkt tussen professionals op het gebied van jeugd, Wmo, onderwijs en werk & inkomen. Halte Werk maakt deel van dat netwerk en participeert in dagstarts en app-groepen en is lid van de stuurgroep Integraal Werken. De gemeente wil deze werkwijze voorzetten, met meer aandacht voor casusregie en brede vraagverheldering en heeft de wens uitgesproken dat SORA de werkwijze van Halte Werk continueert en actief blijft meewerken aan de verdere ontwikkeling.

Vanuit het perspectief van SORA zijn de gemeenten vanzelfsprekend verantwoordelijk voor de wijze waarop de lokale toegang naar het sociaal domein wordt ingericht. SORA denkt daarin mee en sluit daarop aan. Voor de gemeente Alkmaar voldoet de huidige werkwijze en kan deze vanuit SORA worden gecontinueerd. Voor de andere gemeenten moet SORA gaan aansluiten op de in ontwikkeling zijn concepten van lokale toegang. Hoe dat precies vorm gaat krijgen, zal de komende maanden worden uitgewerkt samen met de gemeenten. Om de inzet van SORA daarin te bepalen zijn de volgende leidende principes geformuleerd:



Er is een afstemmingsplatform ingericht, waarin de BUCH-werkorganisatie, Halte Werk en de gemeente Dijk en Waard deelnemen om de verdere ontwikkelingen van SORA en de toegangskoncepten van de BUCH-gemeenten en Dijk en Waard op elkaar aan te laten sluiten. Halte Werk blijft onderdeel van de stuurgroep Integraal Werken van de gemeente Alkmaar en brengt mogelijke afstemmingsonderwerpen in bij het platform.



4. ORGANISATIE

SORA ontstaat door het ineenschuiven van drie organisaties: de BUCH-werkorganisatie (onderdelen), Halte Werk en WNK Personeelsdiensten. Om de in dit rapport geformuleerde visie ook te kunnen realiseren en de kansen te benutten die dat geeft, is in het onderzoek aan drie thema's aandacht gegeven:

- De nieuwe hoofdstructuur van de organisatie, inclusief hoofdprocessen en managementfilosofie – en structuur
- De gewenste cultuur voor de nieuwe organisatie
- Personele aspecten, waaronder verschillen en overeenkomsten in arbeidsvoorwaarden en de uitgangspunten voor plaatsing.

In de implementatiefase na bestuurlijke besluitvorming zijn dit de kaders waarmee management en medewerkers aan de slag kunnen.

Hoofdprocessen

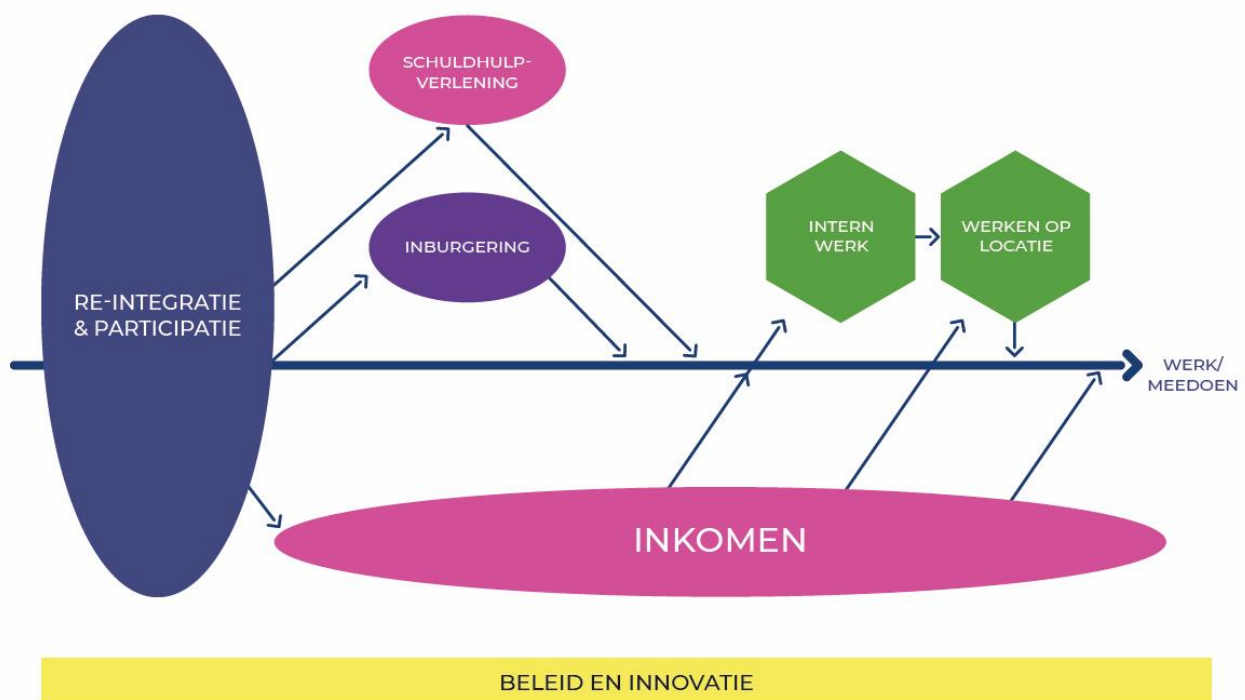
SORA kent de volgende hoofdprocessen:

1. **Re-integratie:** *Bemiddelen, detacheren, begeleiden en ontwikkelen van mensen naar werk.*
2. **Participatie:** *Het bemiddelen, begeleiden en ontwikkelen naar een activerende plek in de samenleving van mensen die zover van de arbeidsmarkt afstaan dat betaald werk op korte termijn geen perspectief is.*
3. **Intern werk:** *Het organiseren en begeleiden van een beschermde werkplek voor mensen die loonvormend werk kunnen verrichten.*
4. **Werken op locatie:** *Het organiseren en begeleiden van passend werk op de locatie van een externe partij.*
5. **Inkomen:** *Het ondersteunen met inkomen van mensen die daar recht op hebben, inclusief de handhaving daarvan.*
6. **Schuldhelpverlening:** *Het ondersteunen van inwoners in het werkgebied die informatie wensen over geldzaken of geldzorgen/schulden hebben. Dit door middel van vroegsignalering, preventie, formulierenpunt, budgetwinkel, inkomensbeheer, schuldbemiddeling en nazorg (NB dit is een bredere doelgroep dan de doelgroepen voor inkomen en re-integratie).*
7. **Beleid & innovatie:** *Het ontwikkelen van beleid en het organiseren van innovaties in instrumenten en processen ten behoeve van de primaire werkprocessen.*
8. **Inburgering:** *Het ondersteunen van nieuwe Nederlanders in het creëren van een plek in de samenleving.*

Uiteraard zijn er ook stuurprocessen en ondersteunende bedrijfsvoeringprocessen. De uitgangspunten daarvoor worden bij de paragrafen over managementstructuur en bedrijfsvoering benoemd.



De belangrijkste veranderingen ten opzichte van de huidige situatie zitten in de hoofdprocessen Re-integratie, Participatie, Inkomen, Beleid & Innovatie en Inburgering. Ten behoeve van het traject Bouwen aan SORA zijn de eerste vier hoofdprocessen herontworpen, waarbij Re-integratie en Participatie zijn samengepakt omdat deze sterk op elkaar lijken. Het hoofdproces Inburgering wordt in een separaat project Kwartiermaken Inburgering beschreven, maar maakt na 1 januari integraal onderdeel uit van SORA. In onderstaande procesarchitectuur zijn de hoofdprocessen en hun onderlinge relaties in beeld gebracht.



Ter toelichting: de inwoner krijgt, waar nodig, in het proces Re-integratie & Participatie een brede intake, van waaruit de vervolgprocessen worden gestart. Vaak zal er een inkomensvraag zijn, wat het proces inkomen opstart. Waar relevant worden schuldhulpverlening en inburgering ingezet. Voor inwoners met weinig afstand tot arbeidsmarkt start direct de bemiddeling naar werk, voor mensen met wat meer afstand worden re-integratieinstrumenten ingezet, wat ook kan betekenen dat deze aan de slag gaan intern of bij een werkgever (werken op locatie) met inzet van loonkostensubsidie. Er is dan geen sprake meer van een uitkering. Ook daar is het doel om naar vermogen door te stromen naar meer loonvormend werk of zelfs een baan zonder inzet van loonkostensubsidie of ondersteuning. De groep met een



te grote afstand tot de arbeidsmarkt zal langdurig afhankelijk zijn van een uitkering, bij deze groep wordt gewerkt aan participatie door het vinden van een activerende plek in de samenleving.

Vanuit de beleving van de inwoner maakt deze de volgende klantreis:





Klantreis werkgever

De werkgevers zijn net zo belangrijk als de inwoners van de regio voor SORA. De samenvoeging van de drie organisaties leveren voor hen ook een andere klantreis op, die hieronder wordt geschetst.



Uitgangspunten bij herontwerp hoofdprocessen

Voorafgaand aan het ontwerpen van de gewenste hoofdprocessen zijn de uitgangspunten benoemd waaraan het uiteindelijke ontwerp van het hoofdproces kwalitatief (beschrijvend) moet voldoen. De gewenste hoofdprocessen zijn daarop met verschillende medewerkers uit alle drie de organisaties getoetst gedurende en aan het einde van het ontwerpen.

De belangrijkste gehanteerde ontwerp-uitgangspunten zijn:

- Inwoner (klant) staat centraal, is leidend en voert eigen regie
- Werken vanuit vertrouwen
- Ontzorgen van de klant vanuit eigen regie en verantwoordelijkheid van de klant
- Werken vanuit samenwerking, verbinding en draagvlak vanuit de voorkant met de klant en collega's

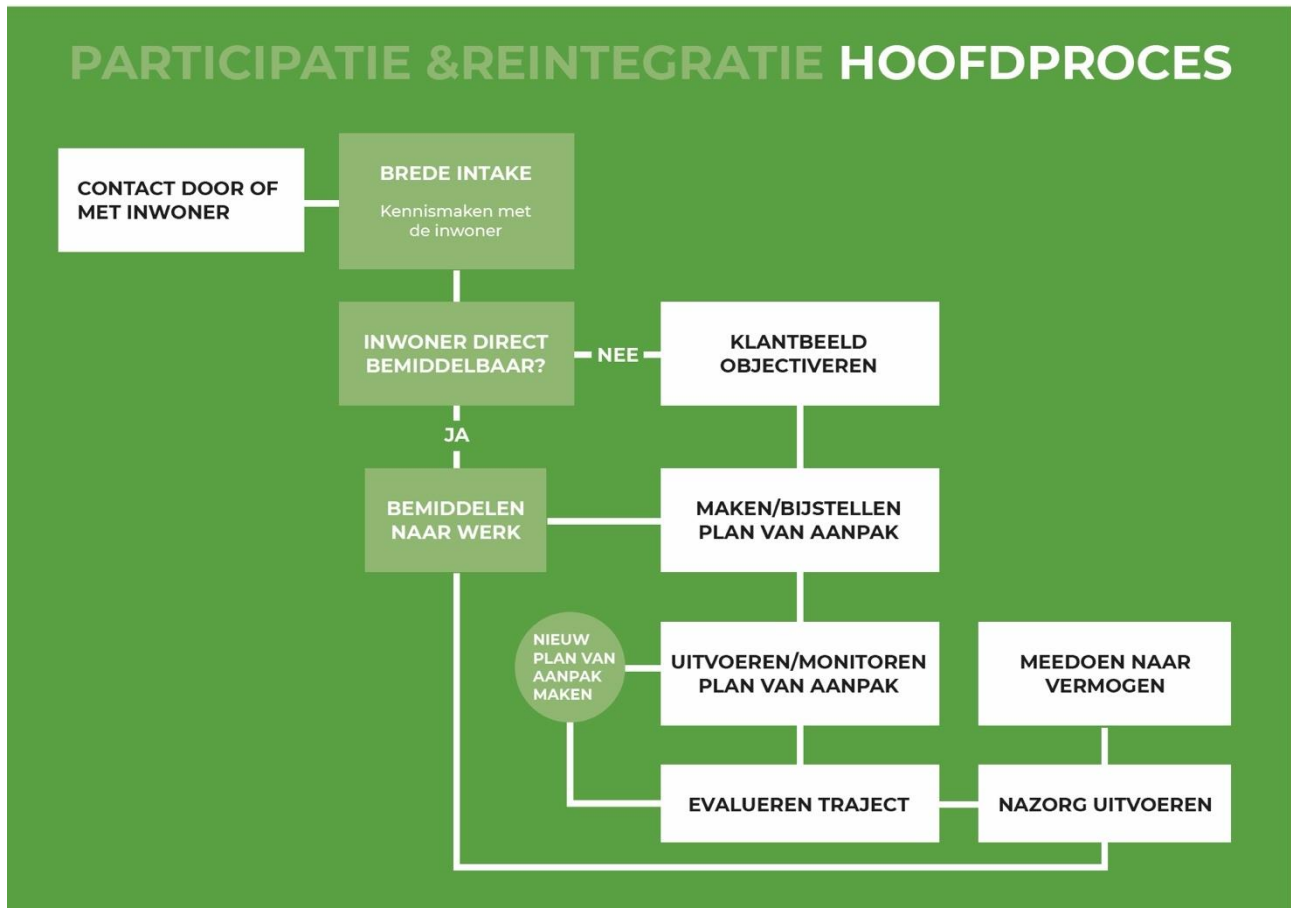


- Vroegtijdig informeren (o.a. over verplichtingen) om ongewilde fraude te voorkomen
- Resultaten zo eenvoudig mogelijk vanuit de behoefte van de klant met in achtname van wettelijke bepalingen en waar nodig integraal
- In één keer zorgvuldig afhandelen vanuit één aanspreekpunt
- Ondersteuning geven waar nodig (maatwerk), standaardisatie waar kan
- Continu verbeteren van het proces.



Herontwerp hoofdproces Re-integratie en Participatie

Het nieuwe hoofdproces is als volgt:



De werkgroep die dit proces heeft ontworpen ziet de volgende voordelen, die ook in de pilots voorafgaand aan dit traject al werden ervaren:

- Het proces start direct met de vraag welke stappen een inwoner kan zetten om naar vermogen mee te doen aan de samenleving, en vanuit een brede uitvraag worden indien nodig andere trajecten zoals een inkomensvoorziening of schuldhulpverlening ingezet, of verbinding gemaakt met andere professionals in het sociaal domein (jeugd, Wmo).
- De inwoner krijgt dezelfde expertise en methodiek vanuit SORA. Het moet niet uitmaken bij welke professional je als inwoner terecht komt, je bent verzekerd van dezelfde aanpak, methodiek vanuit dezelfde visie.
- Door niet meer afgescheiden te zijn door drie organisaties geldt er maar één belang en dat is de dienstverlening aan de inwoner. Niet meer afgeleid worden door de verschillen van de eigen organisaties. Elkaar vinden in hetgeen ons allemaal verbindt.
- Afstappen van de standaardprogramma's en per inwoner kijken wat echt nodig is. Het participatiebudget het meest effectief inzetten, gericht op de maatschappelijke effecten.



- We werken in één klantvolgsysteem. Geen geldstromen, geen administratieve rompslomp, geen overdracht van klantmanager naar consulent. Dat alles valt weg en wordt ontdubbeld. Alle energie kan naar de inwoner gaan.
- Snelheid en eenvoud.

Vershil huidige situatie BUCH met gewenste hoofdproces SORA

Het proces re-integratie en participatie wat beschreven is voor SORA wijkt niet af van het proces, zoals dit nu in ontwikkeling is binnen de BUCH-werkorganisatie. In de fase 'uitvoeren/monitoren Plan van Aanpak' gaat de consulent re-integratie/participatie zelf taken uitvoeren die in het verleden werden ingekocht bij WNK. Binnen de BUCH hebben de consultants Activering deze stap deels al gezet.

Vershil huidige situatie Halte Werk met gewenste hoofdproces SORA

Het proces binnen Halte Werk is afwijkend van het gewenste hoofdproces, zoals dit voor SORA is beschreven. Binnen Halte Werk wordt gewerkt met een integraal proces, waarbij de consulent zowel rechtmatigheid als doelmatigheid uitvoert. De integrale consulent is nu regievoerder, maar in de SORA-werkwijze is de consulent re-integratie/participatie dat. Vanuit de regievoerdersrol nu binnen Halte Werk kopen de integrale consultants diensten en producten in bij het WNK. In de SORA-werkwijze gaat de consulent werk/activering taken die nu bij WNK worden ingekocht zelf uitvoeren. De impact van de SORA-werkwijze is voor de medewerkers van Halte Werk groot, omdat ze een keus moeten maken tussen inkomen of re-integratie en participatie. Daarnaast behoren in de nieuwe situatie taken tot de functie van consulent werk/activering die ze nu niet uitvoeren.

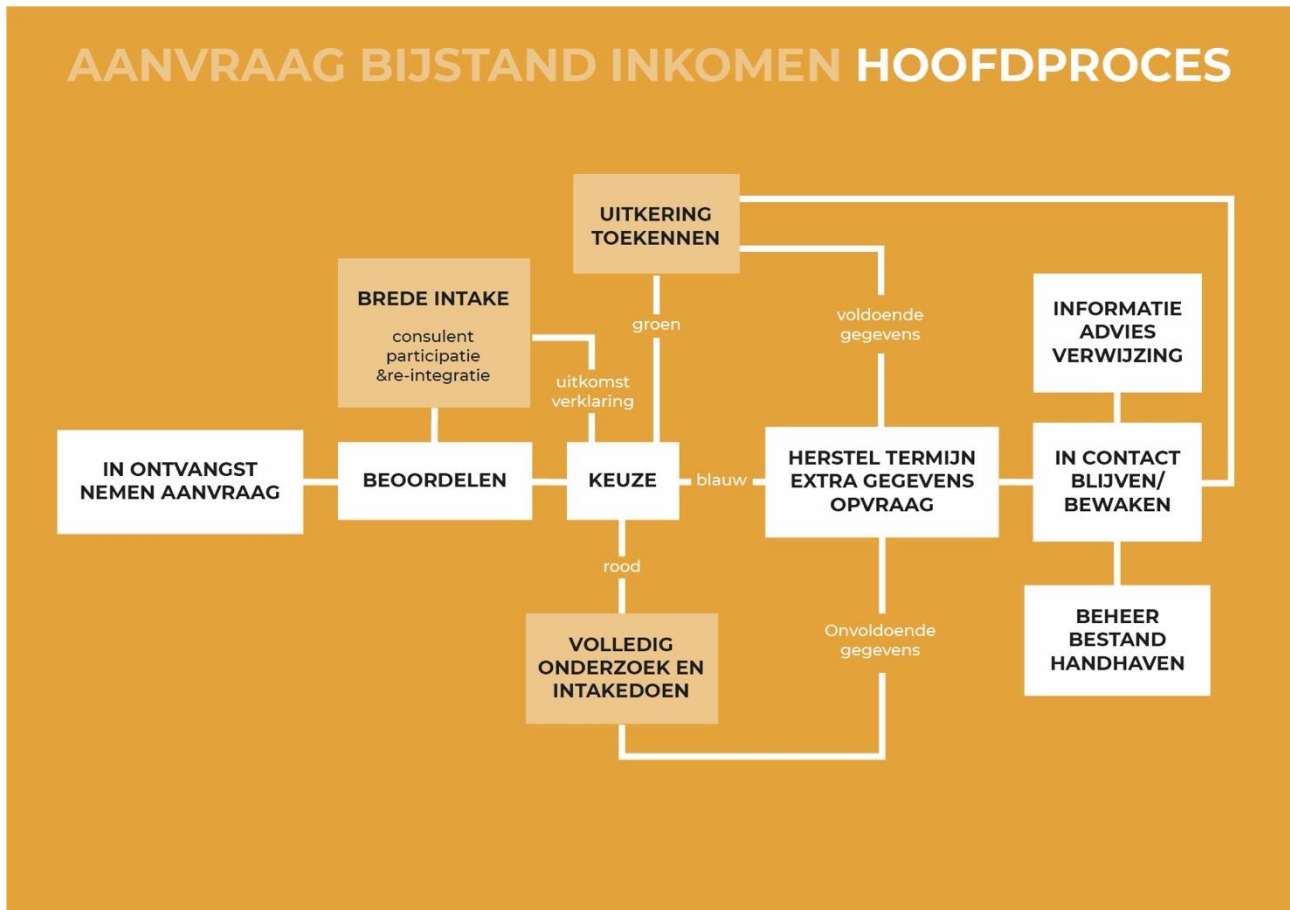
Vershil huidige situatie WNK met gewenste hoofdproces SORA

De medewerkers van WNK zijn de uitvoerders van de producten die opgenomen zijn in de dienstencatalogus. Een (groot) deel van deze diensten/producten behoort in de SORA-werkwijze tot de taak van de consulent werk/activering. Dit betekent dat deze medewerkers de huidige werkzaamheden (doelmatigheid) blijven uitvoeren, alleen in een andere rol, als consulent werk/activering. Dit is al eerder vormgegeven in de pilots 2019.



Herontwerp hoofdproces Inkomen

Het nieuwe proces is als volgt:



De medewerkers vanuit BUCH en Halte Werk die dit hoofdproces hebben herontworpen zien als voordelen:

- De klant heeft één aanspreekpunt
- Meer lol en uitdaging in het werk voor medewerkers¹
- Het proces is vereenvoudigd en korter; *'Wat simpel kan, simpel organiseren'*
- Minder overdrachtsmomenten, dus leaner (efficiënter en effectiever)
- Minder administratieve belasting voor de klant
- Proces vanuit vertrouwen in de klant en de medewerker
- Sneller antwoord op de aanvraag, besluiten worden sneller genomen

¹ Medewerkers in het backoffice team BUCH handelden voorheen alleen BB af. Nu zijn zij in het leertraject naar volwaardig inkomensconsulent een half jaar op weg en zeggen: *'mijn werk is veel leuker, veelzijdiger en interessanter geworden'*. Omdat deze aanpak in SORA doorgezet wordt zal de lol en uitdaging blijven bestaan.



- Re-integratie/participatie aan de kop van het proces, inwoner is sneller in beeld vanuit brede behoefte en perspectief
- De klant krijgt nog steeds waar hij/zij recht op heeft.

Verschil huidige situatie Halte Werk met gewenste hoofdproces SORA

- Integraal klantmanager: Consulent inkomen. Doelmatigheid naar consulent Re-integratie. Nieuwe functie binnen SORA
- Debiteurenbeheer : Terugvordering naar consulent inkomen en Incasso naar incasso/Uitkeringsadministratie/Financiële administratie
- Bijzondere Bijstand en Minima regelingen: BB Bijstandsklanten naar inkomensconsulent, BB overige minima en minimaregelingen blijft gelijk
- Financiële administratie: Er zullen in de uitvoering van het werk qua invoering in de systemen en waar de knip in het proces zit, zaken anders worden. Wat precies verandert voor Halte Werk en BUCH is nog niet bepaald en wordt in de vervolgwergroepen verder uitgewerkt
- SR (sociale recherche) krijgt andere taken / benaming / bezetting etc.

Verschil huidige situatie BUCH met gewenste hoofdproces SORA

- Inkomensconsulent : 1) Zal geen bijzondere bijstands en minimaregeling aanvragen meer behandelen van niet-klanten. 2) Zal mogelijk geen duo gesprek met consulent Activering bij aanvraag LO meer doen
- Debiteurenbeheer zal iets anders ingevuld worden. Doen nu alleen invordering van ex-klanten. Verhaal: afhankelijk van de politieke keuze om al dan niet verhaal te gaan oppakken.
- Financiële administratie: Er zullen in de uitvoering van het werk qua invoering in de systemen en waar de knip in het proces zit, zaken anders worden. Wat precies verandert voor Halte Werk en BUCH is nog niet bepaald en wordt in de vervolgwergroepen verder uitgewerkt
- Handhaving: Er is een integraal nalevingsbeleidskader in de routing binnen de BUCH, waarin handhaving integraal is belegd voor zowel jeugd, wmo en Participatie. Zodra hierop besloten is dat deze voor Participatie niet meer opgaat, zal handhaving in de nieuwe organisatie opnieuw vorm moeten krijgen. Wat hiervan de impact is, is nog niet te overzien.
-

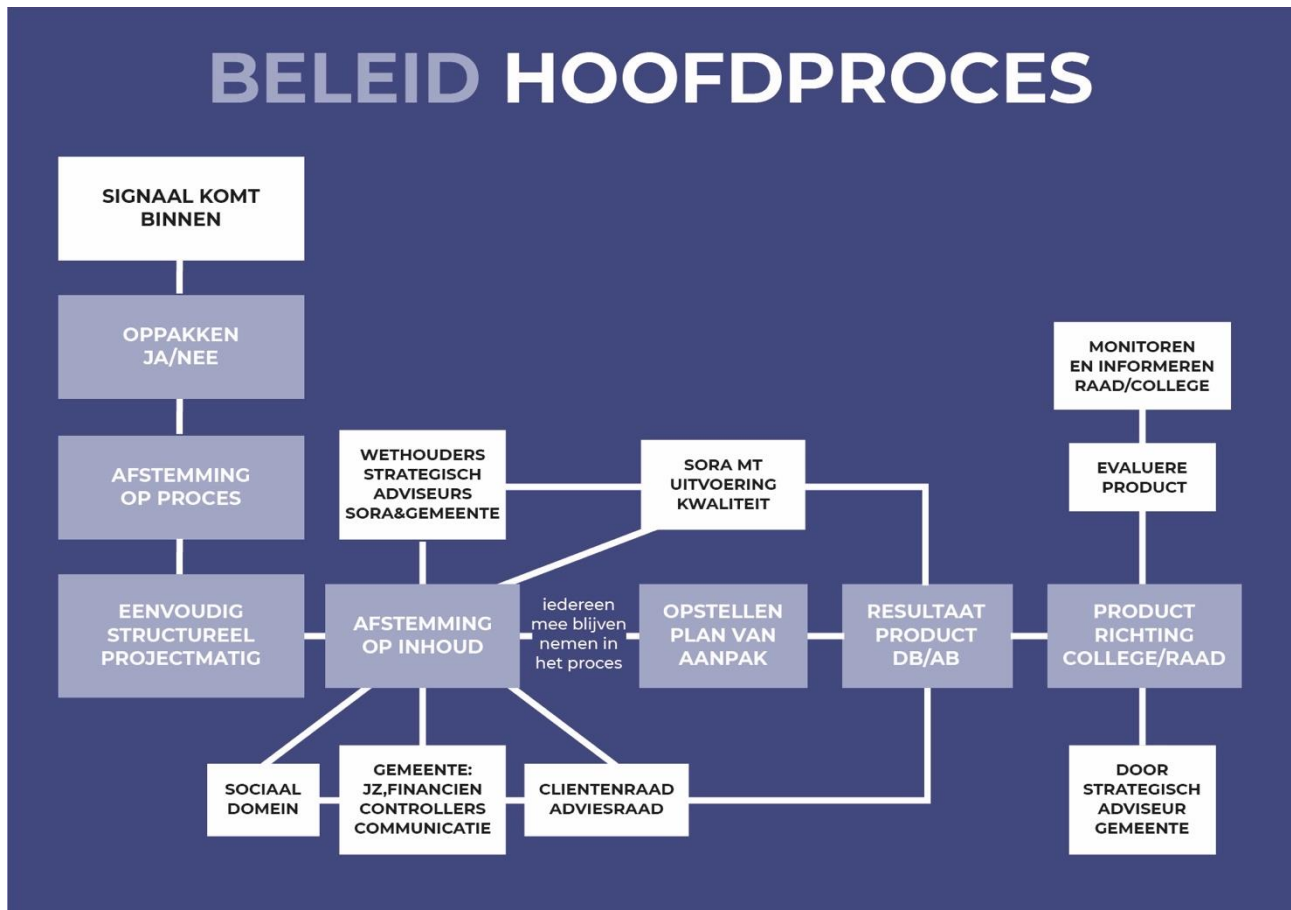
Verschil huidige situatie WNK met gewenste hoofdproces SORA

- Geen, WNK heeft geen directe rol in het hoofdproces Inkomen.



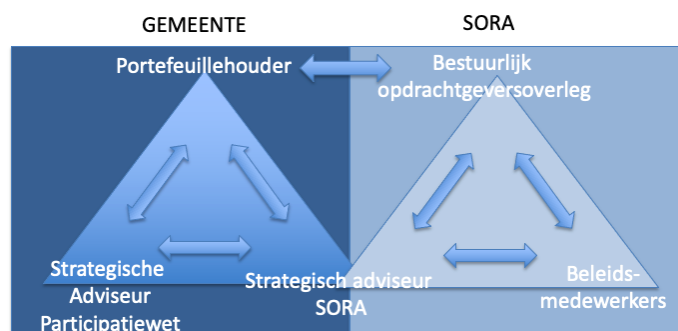
Herontwerp hoofdproces Beleid

Het nieuwe proces is als volgt:



Nadere toelichting

Bij elke gemeente is een strategisch adviseur met kennis van de participatiewet. Samen met de strategisch adviseur van SORA (en de SORA-beleidsmedewerkers) zorgen zij voor een goede verbinding met zowel ambtelijke organisatie, SORA en de bestuurders. Deze afstemmingsstap is een van de belangrijkste stappen in dit proces. Beleid moet ontwikkeld worden vanuit een breed draagvlak. Niet alleen wordt intern afgestemd, onze blik is juist naar buiten toe gericht. Hierin wordt de verbinding gemaakt met WMO, Jeugd maar ook met onderwijs en externe stakeholders. In deze afstemming wordt ook gesproken met de





wethouders. Ook al is iets gedelegeerd, er wordt rekening gehouden met de lokale kleur van de gemeente. Ons streven is om tot 90% harmonisatie /10% lokale invulling van het beleid te komen. Ervaring heeft ons geleerd dat harmonisatie noodzakelijk is voor een goede en efficiënte uitvoering. Is harmonisatie op inhoud/verstrekkingenniveau niet wenselijk, dan in ieder geval in de structuur en op het proces. Tegelijk moet het beleid ook aansluiten bij de gemeentelijke visie. In gezamenlijkheid zoeken we hierin de balans. Indien een stuk richting college of gemeenteraad toe moet dan neemt de strategisch adviseur van de gemeente dit over.

Binnen beleid is niets zo constant als verandering. Met alle technologische ontwikkelingen, de decentralisaties, verwachtingen van klanten en digitalisering bestaat continu ruimte voor verbetering en groei. SORA volgt deze veranderingen, we pakken ze met beide handen aan en nemen ze mee binnen het beleid. Beleid willen we projectmatig aanvliegen, niet meer de beleidsmedewerker die in een kamer achteraf stapels papier produceert maar juist een netwerker. Juist omdat het werk complexer wordt en we steeds met meer partijen schakelen om tot het juiste beleid te komen, moet de beleidsmedewerker precies weten bij wie zij terecht kan. Hoe meer regels, hoe meer mensen houvast zoeken. De participatiewet biedt voldoende ruimte om maatwerk te bieden, gebruik makend van de omgekeerde toets. Beleidsarm is ons uitgangspunt.

Het beleidsproces eindigt niet na het vaststellen van bijvoorbeeld de beleidsregels. We informeren actief aan het college en de raad middels een bij Halte Werk reeds ontwikkeld dashboard, we dragen bij aan de landelijke benchmarks en verschillende monitors die er vanuit het ministerie komen. We bieden inzicht in wat we doen, hoe we het doen en sturen bij waar nodig. Hierdoor blijven colleges en raden actief betrokken bij SORA.

Vershil huidige situatie Halte Werk met gewenste hoofdproces SORA

- Directe afstemming tussen portefeuillehouders en strategisch adviseur SORA

Vershil huidige situatie BUCH met gewenste hoofdproces SORA

- Bij de BUCH-werkorganisatie is er een strategisch beleidsadviseur, die in verbinding staat met de strategisch adviseur en de beleidsmedewerkers van SORA

Vershil huidige situatie WNK met gewenste hoofdproces SORA

- Geen, WNK heeft geen beleidsafdeling

Verdere uitwerking hoofdwerkprocessen

In de implementatiefase worden de hoofdprocessen verder uitgewerkt in werkprocessen per deelproduct en worden de hoofdprocessen die als gevolg van de samenvoering van de drie organisaties niet veranderen wel op dezelfde wijze beschreven, zodat bij de start van SORA de werkprocessen zijn beschreven.



Inrichtingsprincipes organisatie en nieuw organisatiemodel

SORA is een wendbare en efficiënte organisatie. Dit betekent dat SORA haar strategische koers snel en effectief kan veranderen, anticiperend of reagerend op kansen en bedreigingen. Essentieel hierbij is dat op organisatieniveau (MT niveau/ DB niveau) prioriteiten gesteld kunnen worden, die clusteroverstijgend zijn. Flexibel meebewegen met de omgeving kan namelijk betekenen dat processen en systemen aangepast moeten worden en dat mensen, middelen en budgetten – over clusters en teams heen – anders ingezet moeten worden. Dit op basis van snelle en dynamische besluitvorming. SORA behaalt hiermee de ambitie om zich efficiënt en kwalitatief te organiseren. De efficiëntie die dit oplevert vertaalt zich voor de inwoner in een betere dienstverlening en meer persoonlijk klantcontact. SORA werkt inwonergericht en richt de processen zodanig in dat er snel en goed op de inwoner en signalen kan worden ingespeeld. Hierbij is er een integrale regie op de klant in het sociaal domein.

SORA is een platte en 'simpele' organisatie, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden liggen zo laag mogelijk in de organisatie. We gaan uit van een grote mate van eigenaarschap in de organisatie en we doen een beroep op de professionaliteit van medewerkers om in lijn met de visie, missie en leidende principes van de organisatie te handelen. Uiteraard binnen de mogelijkheden die eenieder heeft. We zijn een lerende organisatie. Dit zien we terug in onze manier van (samen)werken. SORA biedt een veilige werkomgeving, fouten maken mag. Bij SORA is tijd- en plaats onafhankelijk werken mogelijk als de functie dit toe laat en in goed overleg met het team.

Managementfilosofie en -structuur

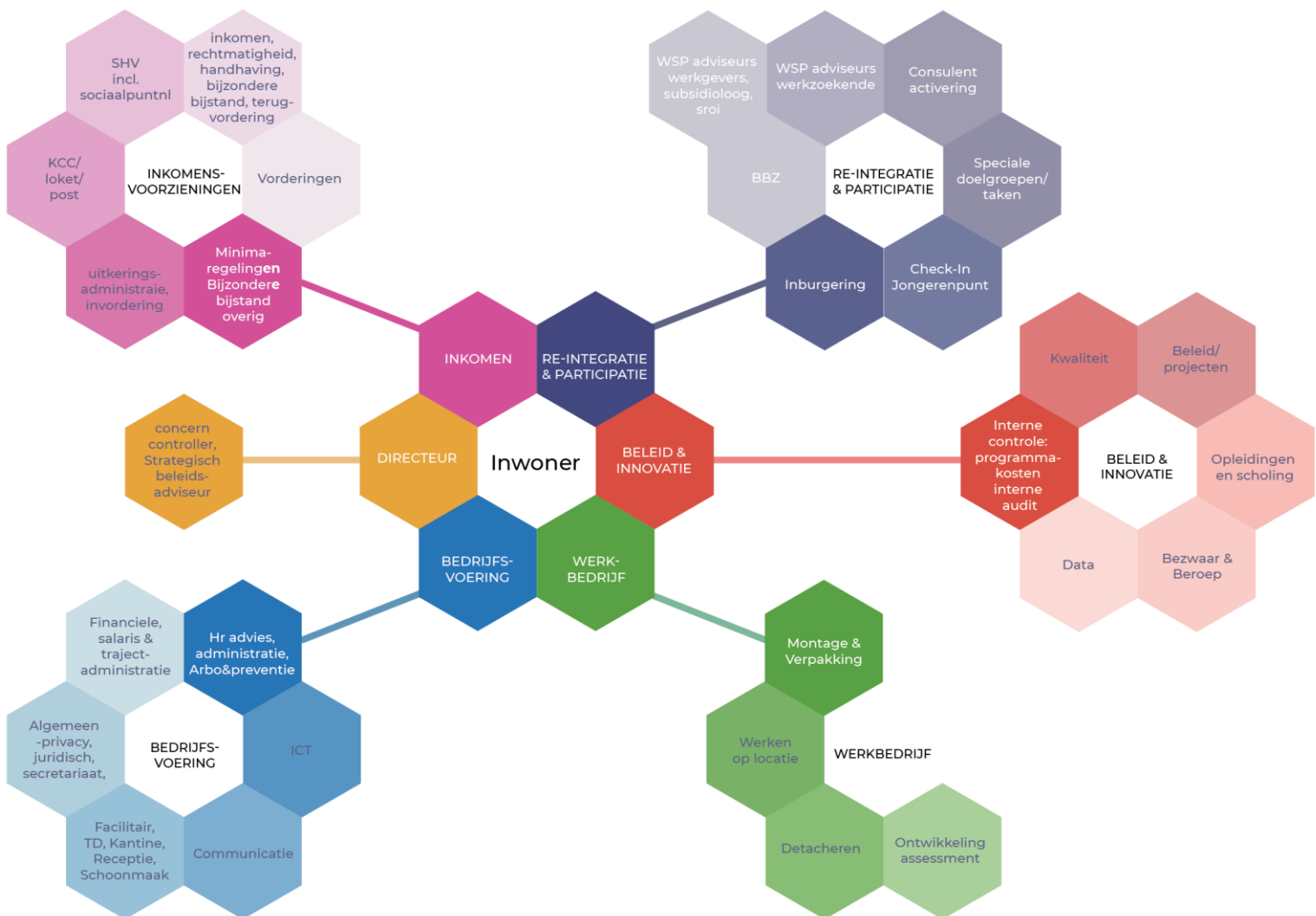
Verantwoordelijkheden laag beleggen gaat samen met een daarbij behorende sturing en leiderschapsstijl. De gewenste beweging naar meer zelforganisatie, waarbij teams in hoge mate hun eigen zaken regelen en er minder operationeel management nodig is, wordt begeleid door het management. Bij de start van SORA heeft het creëren van duidelijkheid, rust en het inregelen van goed lopende processen hierbij de prioriteit. Processen en eigenaren worden helder belegd. Managers creëren de context waarin medewerkers op hun best presteren. Het management stuurt op (maatschappelijke) effecten en resultaten (inhoud, organisatie en gedrag) en is in staat om los te laten, te vertrouwen op anderen. Het gaat niet alleen om 'empowerment' (mensen in hun kracht zetten), maar ook om 'structurele empowerment' (mensen verantwoordelijkheid geven). Medewerkers krijgen maximale ruimte, binnen vastgestelde kaders, om naar eigen inzicht te handelen. Hierdoor kunnen de professionals maatwerk leveren die recht doet aan de specifieke situatie. Qua span of control/attention voor een operationeel leidinggevende gaan we uit van 20-25 FTE, waarbij een lagere span of control/attention mogelijk is gezien specifieke omstandigheden. Bij teams met medewerkers van SW/P zal een meer sturende vorm van leiderschap nodig blijven. Belangrijk is dagelijks contact van de manager met de medewerkers. De manager weet wat er speelt op de werkvloer en begrijpt de operationele processen. Hierdoor is snellere en betere besluitvorming mogelijk wat ten goede komt aan de efficiëntie van de organisatie.



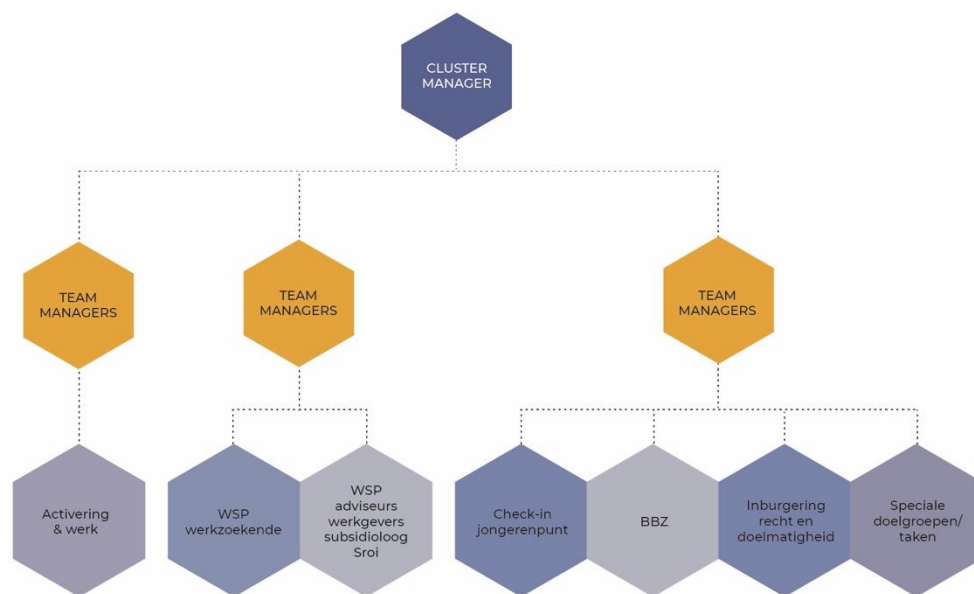
Organisatiestructuur inclusief functies en formatie

Nieuw organisatiemodel

Het organisatiemodel ziet er als volgt uit (in het vervolg van dit hoofdstuk worden de verschillende onderdelen toegelicht).



Cluster Re-integratie en Participatie



Re-integratie & participatie

Werkvelden

Consulenten activering en werk, adviseurs werkzoekende, adviseurs werkgevers, Check-in, BBZ, Inburgering en de speciale doelgroepen en taken zoals nazorg voor gedetineerden en de toeslagenaffaire.

Rol binnen SORA

Het cluster Re-integratie en Participatie (R&P) is waar het eerste gesprek plaats vindt. Daar wordt met de inwoner besproken wat er nodig is om actief mee te doen aan de samenleving. Dat begint bij de beoordeling of mensen dat zelf kunnen of dat er begeleiding vanuit SORA nodig is. Die begeleiding kan bestaan uit bemiddeling naar een baan, eventueel met inzet van loonkostensubsidie, een ontwikkeltraject met eventueel inzet van werkervaringsplaatsen, een beschermde plek en als dat allemaal niet lukt, een participatietraject, waarin wordt gekeken of vrijwilligerswerk of een andere vorm van activering mogelijk is.

SORA wil een springplank zijn voor inwoners maar ook een vangnet zijn voor als het (even) minder gaat. Maar hoe gaan we dat doen? Dat begint al met het gesprek, waarin een open houding belangrijk is. Echt willen luisteren en begrijpen wat de inwoner wil bereiken met zijn vraag en daarbij aansluiten. Het gaat



ook om de beslissingsruimte die wordt ervaren binnen de wet, die vaak veel groter is dan professionals denken. We vragen uit welk effect iemand wil bereiken! Op die manier onderzoeken we samen met de inwoner wat daarvoor nodig is, wat de gemeente kan bieden en wat elders of anders opgelost moet worden. Met ondersteuning vanuit het cluster Inkomen wordt ook vastgesteld of er recht is op inkomen en of er andere problematiek speelt, waarbij de inzet vanuit andere velden van het sociaal domein nodig is.

Belangrijkste externe verbindingen

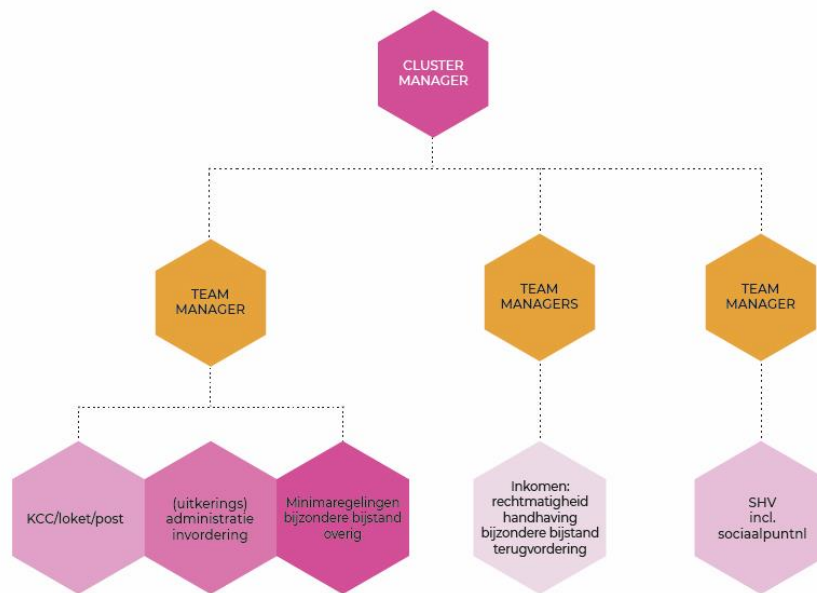
Naast de interne verbindingen heeft dit cluster verbindingen met de lokale toegang, de werkgevers in de regio, het sociaal domein, het UWV, andere WSP's in de regio en het onderwijs, welzijnswerk en de zorg.

De formatie bedraagt 70 fte, als volgt onderverdeeld:

- Consulenten Activering & werk: 33 fte
- Subsidies, WSP en SROI: 13 fte
- Check-in, BBZ, overige minima, preventieteam en specifieke doelgroepen: 14 fte
- Inburgering: 7 fte (de concrete invulling hiervan valt buiten de scope van dit onderzoek)
- Teammanagers: 3 fte



Cluster Inkomensvoorzieningen



Inkomensvoorzieningen

Werkvelden:

KCC, Uitkeringsadministratie, Invordering, Minimaregelingen, Inkomens, Schuldhelpverlening.

Rol binnen SORA

Het toekennen van het recht op bijstand, levensonderhoud of bijzondere bijstand. Van de aanvraag tot de uiteindelijke betaling, dit cluster regelt het. Hierbij wordt er gekeken naar de ondersteuningsvraag en welke mogelijkheden er zijn. De consulenten denken en handelen vanuit de intentie van de wetgever; ze bieden integrale ondersteuning daar waar nodig ter bevordering van de zelfredzaamheid en participatie en leveren maatwerk. Om daar te komen maken ze afspraken met elkaar en de inwoner. Ze houden toezicht op naleving van de afspraken en handhaven daar waar nodig. Ze leggen rechten en plichten op juiste, eenduidige en begrijpelijke wijze uit. De consulenten willen voorkomen dat er (onbewust) misbruik wordt gemaakt door in te zetten op communicatie en voorlichting aan de voorkant in combinatie met doorpakken aan de achterkant. Door in te zetten op preventie aan de poort en tijdens het verdere proces proberen we oneigenlijke instroom, sancties en vorderingen zoveel mogelijk te voorkomen. Financiële problemen zijn vaak een belemmering om mee te kunnen doen in de samenleving. Ze zijn zich dan ook bewust van de lange termijn gevolgen en wegen deze waar mogelijk mee in besluitvorming. Team



schuldhulpverlening is ingebed op deze afdeling om de belemmering tot mee doen zoveel mogelijk te voorkomen. Deze afdeling zorgt voor financiële stabiliteit, waardoor de inwoner rust in zijn hoofd krijgt om mee te kunnen doen.

Belangrijkste externe verbindingen

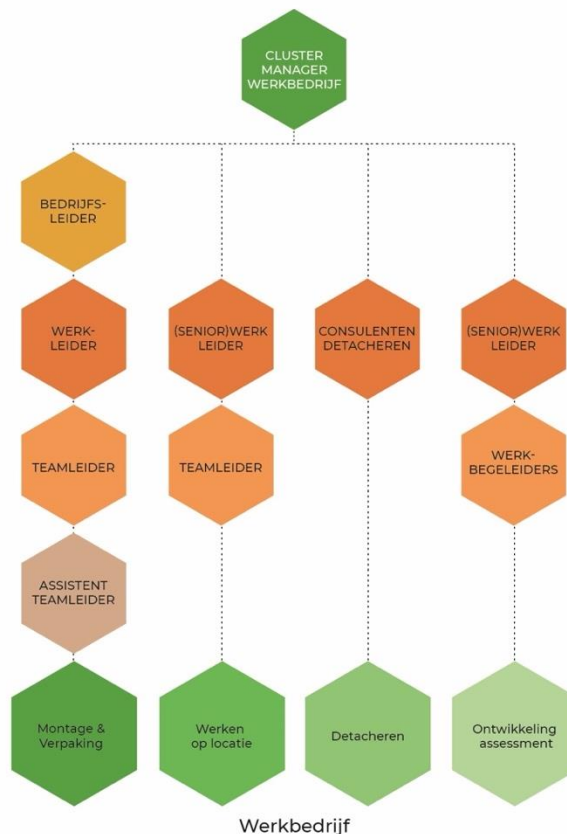
Naast de interne verbindingen heeft dit clusterverbindingen met de lokale toegang en de wijkteams.

De formatie bedraagt 80 fte, als volgt onderverdeeld:

- Inkomensconsulenten, incl. Sociale Recherche: 35 fte
- Schuldhulpverlening & sociaal.nl: 15 fte
- Uitkeringsadministratie, financiële administratie en invordering: 17 fte
- KCC: 5 fte
- BBZ & overige minima: 8 fte
- Teammanagers: 3



Cluster Werkbedrijf



Werkvelden

Montage & Verpakken, Werken op Locatie, Detacheren, Ontwikkelen & assessments.

Rol binnen SORA

In dit cluster staat het organiseren van werk binnen SORA centraal. De acquisitie van nieuwe opdrachten gebeurt vanuit dit cluster, waarbij er aandacht is voor de samenwerking met het WSP. Inwoners kunnen ook vanuit het cluster Re-integratie & Participatie bij het werkbedrijf worden geplaatst als stap op weg naar een baan.

Het werkbedrijf is de plek waar inwoners met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hun eerste ervaring als werknemer kunnen opdoen om daarmee hun kansen op regulier betaald werk vergroten. Het werkbedrijf biedt mensen de mogelijkheid om te werken, werkfit te worden en te blijven en om uitgerust met de juiste ervaring, diploma's of ondersteuning door te stromen naar de reguliere arbeidsmarkt. Dit alles geldt zowel voor inwoners met een indicatie SW of Beschut Werk als ook voor inwoners met een beperkte loonwaarde waarvan gebleken is dat zij op eigen kracht niet in staat zijn de arbeidsmarkt te



betreden. Het werkbedrijf is er ook voor werkgevers die deze groep werk willen bieden en daarmee invulling geven aan hun sociaal werkgeverschap.

Team Montage & Verpakken zorgt voor een beschutte en veilige werkplek, voor inwoners die door hun lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking een zodanige mate van begeleiding en aanpassingen van de werkplek nodig hebben, dat van een reguliere werkgever niet mag worden verwacht dat zij/hij deze mensen in dienst neemt.

Belangrijkste externe verbindingen

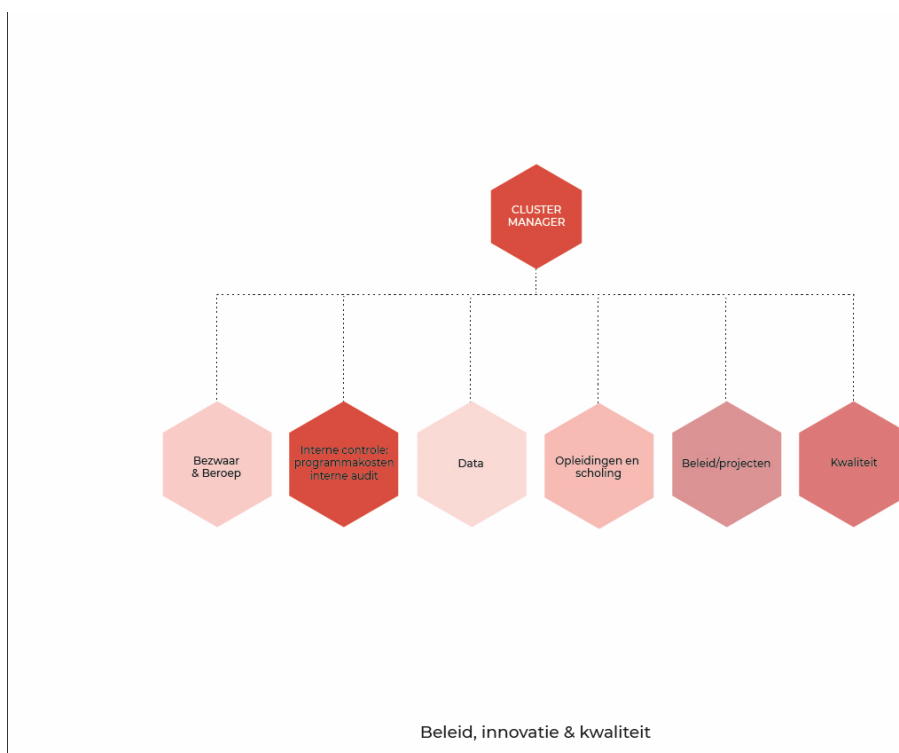
Naast de interne verbindingen heeft dit cluster verbindingen met de lokale toegang, de werkgevers in de regio, het sociaal domein, het UWV, andere WSP's in de regio, RPA en het onderwijs.

De ambtelijke formatie bedraagt 38 fte, inclusief leiding. Dit is als volgt onderverdeeld:

- Externe werkgelegenheid: 30 fte
- Interne werkgelegenheid & uitvoering: 8 fte

Daarnaast werkt 746 fte bij Montage & verpakkingen of bij externe werkgevers.

Cluster Beleid, Innovatie & kwaliteit





Werkvelden

Beleidsadvisering, Bezwaar & beroep, Kwaliteit, Data, Opleiding & scholing, Interne controle.

Rol binnen SORA

In dit cluster wordt in opdracht van het bestuurlijke opdrachtgeversoverleg of vanuit een individuele gemeenten indien deze een eigen lokale kleur wil toevoegen, geadviseerd over het te voeren strategisch en tactisch beleid. Daarnaast wordt hier de kwaliteitsbewaking vormgegeven, omdat deze ook input is voor beleidsontwikkeling. Gescheiden van de uitvoering wordt ook bezwaar & beroep hier uitgevoerd. Een belangrijke rol voor dit cluster is ook het ontwikkelen en aanjagen van innovaties. Pilots starten onder de paraplu van het cluster Beleid, Innovatie & Kwaliteit en kunnen vervolgens ergens anders binnen SORA worden ondergebracht.

Beleid moet ontwikkeld worden vanuit een breed draagvlak. We werken samen binnen het sociaal domein, met onze stakeholders, inwoners, maar betrekken ook de uitvoering van SORA nadrukkelijk bij het beleid. Ons beleidsproces eindigt niet na het vaststellen van bijvoorbeeld de beleidsregels. We informeren actief aan het college en de raad middels dashboards, we dragen bij aan de landelijke benchmarks en verschillende monitors die er vanuit het ministerie komen. We bieden inzicht in wat we doen, hoe we het doen en sturen bij waar nodig. Team Data speelt hierin een belangrijke rol.

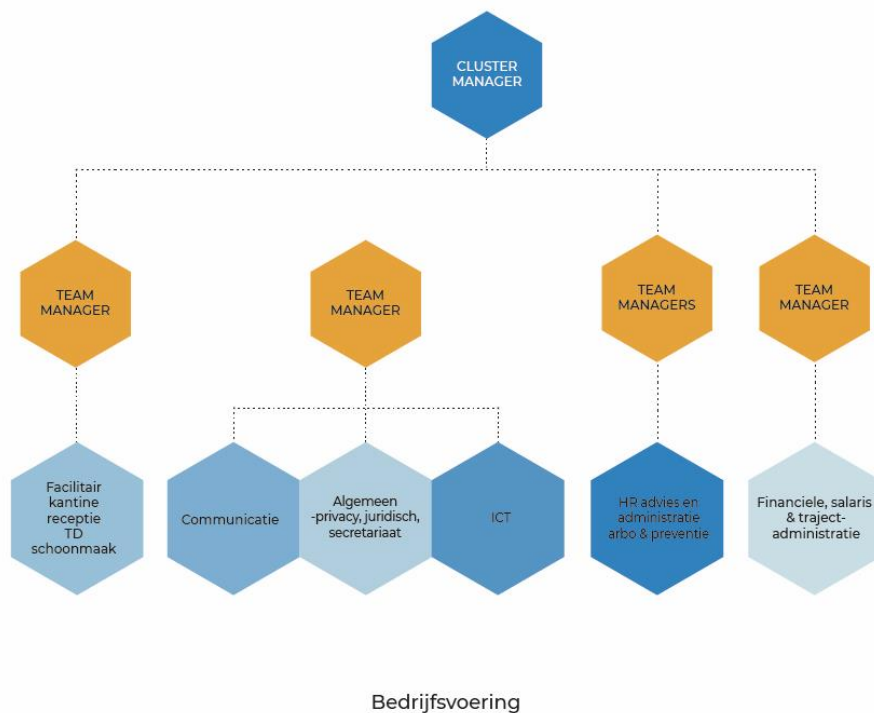
Belangrijkste externe verbindingen

Naast de interne verbindingen heeft dit cluster verbindingen met de opdrachtgevers bij de gemeenten, de portefeuillehouders en de regievoerders. Met beleidsadviseurs binnen de gemeenten rond economie, onderwijs, jeugd, zorg en welzijn wordt vanuit beide kanten collegiaal samengewerkt. Regionaal zijn er verbindingen met het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid Noord-Holland Noord.

De formatie bedraagt 24 fte.



Cluster Bedrijfsvoering



Werkvelden

Facilitair, communicatie, algemeen (privacy, juridisch, secretariaat), financieel adviseurs, ICT, HR, financiële en salarisadministratie.

Rol binnen SORA

Het cluster bedrijfsvoering is ondersteunend voor het realiseren van een goede dienstverlening aan onze inwoners. Ze zorgen voor procesoptimalisatie en risicomangement en zijn verantwoordelijk voor personeelszaken en de financiële administratie en advisering. Zij bieden ondersteuning aan de producten van de P&C cycli. De gehele facilitaire ondersteuning met betrekking tot schoonmaak, technische dienst, wagenpark en pand onderhoud van het huidige WNK is hierin ook belegd. De uitvoering van deze ondersteuning gebeurt door medewerkers van de afdeling werkbedrijf.



Belangrijkste externe verbindingen

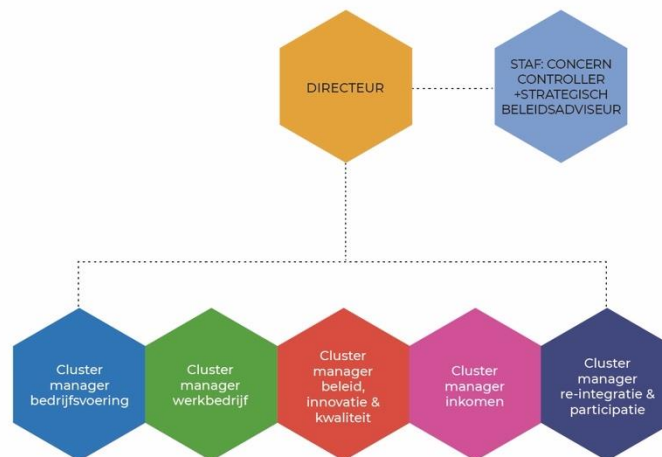
Naast de interne verbindingen heeft dit cluster verbindingen met de afdelingen bedrijfsvoering van de gemeenten en de gemeentelijke financials.

De ambtelijke formatie bedraagt 70 fte. Daarnaast werkt ruim 30 fte bij de afdeling facilitair op gebied van kantine, schoonmaak, receptie en de technische ondersteunende dienst.

De ambtelijke formatie is als volgt onderverdeeld:

- Algemeen, juridisch, secretariael en communicatie: 8 fte
- ICT: 12 fte
- HRM en personeelsadministratie: 19 fte
- Financiële, salaris en trajectadministratie: 20 fte
- Facilitair (ambtelijk): 8 fte
- Teammanagers: 4 fte

Het managementteam



MT



Het MT wordt gevormd door de clustermanagers (de managers die de vijf clusters aansturen), de algemeen directeur en de staf bestaande uit de concern controller en de strategisch beleidsadviseur. De concern controller, de strategisch beleidsadviseur én de clustermanagers komen onder aansturing van de directeur. De concerncontroller is een onafhankelijke positie binnen SORA die kaders stelt en toezicht houdt op de P&C-cyclus en adviserend is aan de directeur en het MT. De concerncontroller is ook bevoegd indien noodzakelijk zich rechtstreeks tot het DB en/of AB te richten. De concerncontroller stuurt rechtstreeks de IC-medewerkers aan. De strategisch adviseur heeft als rol het contact te onderhouden met de deelnemende gemeenten en te zorgen voor een goede aansluiting tussen de beleidsinhoudelijke P&C-cycli van de gemeenten en die van SORA, en contacten te onderhouden met de strategisch adviseurs van de gemeenten en de individuele portefeuillehouders over beleidskaders en dienstverlening. Indien wenselijk geacht door de directeur of een MT-lid kunnen uit de organisatie management of medewerkers voor hen relevante thema's aansluiten op de MT-vergaderingen, bijvoorbeeld de teammanager P&O of de teammanager ICT, of een beleidsmedewerker of projectleider. De medewerkers Arbo en Privacy vanuit het cluster Bedrijfsvoering kunnen indien noodzakelijk zich direct tot de algemeen directeur wenden om hun onafhankelijke positie te borgen.

De formatie van het MT bedraagt 8 fte.

Totale formatie en oorsprong

De totale formatie bedraagt 1070 FTE: 323 FTE ambtelijk (incl. facilitair medewerkers) en 746 FTE overige functies binnen het werkbedrijf.

De formatie van Halte Werk en WNK wordt ondergebracht in SORA. Vanuit de DVO's vanuit Alkmaar en Heerhugowaard/WLH komt formatie over die op dit moment bedrijfsvoeringstaken uitvoert voor Halte Werk. Vanuit de BUCH-werkorganisatie komt de formatie vanuit het volledige team Participatie en vanuit de teams Bedrijfsvoering en Beleid de medewerkers die zich bezighouden met de taken die straks bij SORA worden uitgevoerd.

ICT

Een belangrijke drager van SORA is de ICT. De inwoners die om ondersteuning vragen van SORA moeten dat ook digitaal kunnen doen, de medewerker moet zich goed ondersteund weten met een goed werkende ICT-infrastructuur. De organisaties die SORA gaan vormen hebben de ICT uitbesteed. Dat wordt ook het uitgangspunt voor SORA voor wat betreft de ICT-ondersteuning: wat buiten de deur kan, gaan we buiten de deur organiseren.

Dat gaat dan bijvoorbeeld om:

- De infrastructuur en het beheer ervan;
- Gebruik van Saas- en webapplicaties als ontwikkeling;
- Cloudtelefonie (geen centrale op locatie);
- Uitvoering Mobile Device Management (MDM) (MDM-spelregels zelf).

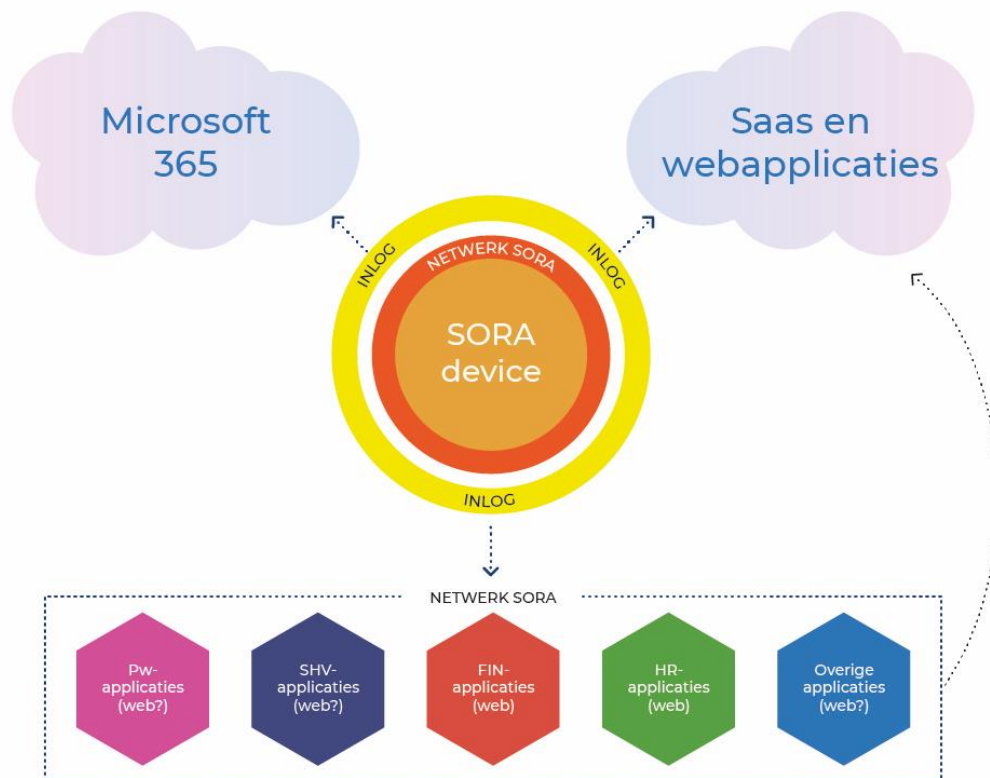


In de gewenste situatie beschikt SORA over één infrastructuur, die wordt beheerd door een externe partij en waar medewerkers tijd- en locatieafhankelijk gebruik van kunnen maken. SORA maakt zoveel mogelijk gebruik van SaaS- en webapplicaties. Voor de functionele gebieden waar dat nodig is, zijn selectietrajecten doorlopen voor een applicatiekeuze. Als zo'n keuze heeft geleid tot een nieuwe applicatie, dan is de implementatie afgerond en deze nieuwe applicatie in gebruik genomen. De meeste applicaties voor SORA zijn al SaaS/webapplicaties. De kernapplicaties Suite (Centric, Participatiewet) en Allegro (Kred'it, schuldhulpverlening) zijn dit nog niet.

In de gewenste situatie logt een medewerker in op zijn of haar device, bijvoorbeeld een laptop, en kan dan de SORA-applicaties gebruiken die beschikbaar worden gesteld via de SORA-omgeving of via het internet. De medewerkers maken gebruik van Microsoft 365 voor e-mail, agenda en samenwerking (Teams). Agenda delen tussen medewerkers is mogelijk. Er wordt rekening gehouden met de mogelijkheid te printen op de diverse locaties.



De gewenste ICT-architectuur ziet er dan als volgt uit:



I&A-organisatie

Het uitgangspunt om de ICT uit te besteden heeft ook effect op de benodigde I&A-organisatie. Dat wordt een regieorganisatie, maar wel met eigen adviseurs, functioneel beheerders en servicedesk medewerkers zodat de optimalisatie van procesondersteuning en digitalisering dichtbij medewerkers en klant kan worden georganiseerd.

De verwachte formatie zoals hierboven bij Bedrijfsvoering voor ICT is opgenomen is de formatie die de werkgroep op dit moment kan inschatten, en is nog afhankelijk van de definitieve keuze van een startvariant. Verder kan verwacht worden dat in de eerste fase aanvullende inzet nodig is voor het opstarten van de ICT voor SORA.

Startvariant ICT

De gewenste situatie is bij de start van SORA nog niet bereikt. Daarvoor heeft de werkgroep een startvariant uitgewerkt. De beoogde startvariant borduurt voort op de situatie bij WNK, die gebruikmaakt van de ICT-voorzieningen van leverancier Lemontree. Er komt een SORA-omgeving die Lemontree gaat



Consequenties

Wat kan er dan per 1 april 2022?

- Medewerkers hebben een SORA-e-mailadres, SORA-agenda en kunnen gebruikmaken van een SORA-Teams-omgeving;
- De BUCH-klienten en Halte Werk-klienten zijn overgezet naar één gezamenlijke Suite-omgeving (migratie, richting: BUCH-klienten naar Halte Werk-omgeving die bij Alkmaar dan wel in de Centric-cloud draait). De Suite is ingericht op het SORA-beleid en de SORA-processen.
- Klienten van BUCH-gemeenten kunnen gebruikmaken van de digitale voorzieningen waarover Halte Werk-klienten nu al beschikken via Mijn Halte Werk;
- SORA is aangesloten op GBA-V voor persoonsgegevens, de aansluiting op de BRP van Dijk en Waard die per januari nodig is, is weer ongedaan gemaakt;
- SORA maakt voor toegang tot de gebouwen en ICT-werkplekken nog gebruik van de faciliteiten van de latende organisaties (toegangssystemen BUCH en Alkmaar);
- Telefonie is ingericht voor SORA;
- Alle ICT-contracten zijn omgezet naar een SORA-contract.

Wat betekent het voor BUCH?

De BUCH hoeft geen Participatiewet-applicatie (Suite) meer te gebruiken. BUCH gebruikt de Suite ook voor Wmo en Jeugd. De Suite draait na de migratie gewoon door. BUCH kan de Participatiewet-data op enig moment, in overleg met account en PO/FG, verwijderen. Ook andere applicaties die specifiek voor de Participatiewet in gebruik zijn, bijvoorbeeld handboeken, kunnen worden uitgefaseerd. Voor gebouwgebonden diensten sluit SORA een DVO af met BUCH.

Mogelijk dat medewerkers nog wel toegang nodig hebben tot de BUCH-omgeving voor het raadplegen van historie, en mogelijk voor de afstemming met wijkteams. Hierover moeten nog specifieke afspraken worden gemaakt.

Wat betekent het voor WNK?

Voor WNK is de verandering beperkt, vanwege het feit dat de huidige infrastructuur van WNK als uitgangspunt wordt genomen. Wel krijgen de medewerkers de beschikking over Microsoft 365, en worden thin clients vervangen.

Wat betekent het voor Alkmaar?

De startvariant houdt in dat de gemeente Alkmaar de 'Halte Werk'-applicaties en -gebruikers nog twee jaar blijft ondersteunen. De groep gebruikers wordt uitgebreid met de 'BUCH-Pw'-medewerkers, en het aantal klienten in de Suite wordt groter na de migratie. In samenspraak met Lemontree en Alkmaar moet worden bepaald wat dit betekent voor de dienstverlening van Alkmaar, en hoe de ondersteuningsprocessen (bijvoorbeeld meldingsproces) gaan lopen. De huidig lopende DVO moet hierop worden aangepast.



N.B. Meer gebruikers en meer data betekenen een extra belasting voor Alkmaar. Nader onderzoek vindt plaats naar de mogelijkheid om de Suite naar de Centric-cloud te verplaatsen, zodat de belasting voor Alkmaar kan worden beperkt.

Inkoop

SORA wordt opgericht door en komt voor uit een aantal aanbestedende diensten. Dit betekent dat SORA ook een aanbestedende dienst wordt. Voor SORA zijn de aanbestedingsregels dan ook van toepassing. Het houdt in dat bij alle overeenkomsten die zij wenst te sluiten gekeken moet worden of deze aanbesteed moeten worden, en zo ja op welke wijze.

De wijze waarop de contracten tot stand komen heeft de werkgroep in vijf categorieën onderverdeeld.

- A. Kosteloos contract
- B. Enkelvoudig onderhands contracten < 10.000 per jaar
- C. Contracten > 10.000 per jaar maar < 15.000 per jaar
- D. Meervoudig onderhandse contracten > 15.000 per jaar maar < 200.000 totaal
- E. Europees aanbestede contracten > 200.000 euro

De waardes van alle ICT-contracten zijn beoordeeld aan de hand van deze categorieën. Per ICT-contract is in beeld welke inkoopmogelijkheid geldt. Op basis hiervan worden tijdens de implementatiefase afspraken gemaakt met de leveranciers. Van belang is te beseffen dat de beoordeling is gedaan op basis van de huidige waarde. Een nieuw contract voor een grotere organisatie kan leiden tot een andere waarde, en daarmee een andere inkoopcategorie. Dit wordt tijdens de implementatiefase bepaald.

Risico: Enkele contracten moeten Europees worden aanbesteed. Het is niet haalbaar een Europese aanbesteding uit te voeren voordat SORA start. Advies is om, ondanks te rechtmatigheid, later aan te besteden. BUCH heeft er bij de start op dezelfde wijze voor gekozen om na twee jaar aan te besteden.

Gewenste cultuur en cultuurverandering

Cultuur is 'dat wat je met elkaar bent' maar ook dat wat je 'met elkaar uitstraalt'. Cultuur heeft niet alleen invloed op de interne organisatie en haar functioneren maar laat zich ook naar buiten zien; naar zowel de klant, de samenwerkingspartners en als werkgever. Het verbindingspunt van de verschillende organisaties is de klant/de inwoner, hier ligt het succes van SORA in alle opzichten. Ook voor cultuur ligt hier de verbinding, de herkenning dat eenieder voor hetzelfde resultaat werkt zorgt voor draagvlak en versterkt de samenwerking. 'We' willen hetzelfde bereiken, dat is de basis voor een gezamenlijke cultuur. Een sterke gezamenlijke cultuur zorgt voor een slagvaardige organisatie met een sterke identiteit. Een veilige werkomgeving is door de in de werkgroep Cultuur betrokken medewerkers als belangrijke gemeenschappelijke basis beschouwd. Onder een veilige werkomgeving wordt verstaan dat elementen als respect, vertrouwen, transparantie, betrouwbaarheid en werkplezier ingebed zijn in communicatie(lijnen),



werkprocessen en overlegstructuren. Dit geldt zowel intern als extern, tussen de medewerkers onderling, de diverse clusters en teams en de hiërarchische lagen



Cultuur is, tot op zekere hoogte, te beïnvloeden. Om effectief de cultuur de gewenste richting op te begeleiden zijn effectieve inzet van sleutelfiguren en methoden van belang. Uiteraard is de rol van leidinggevende van groot belang in signaleren en begeleiden van wat er 'leeft op de werkvloer'. Flexibiliteit en openheid in zaken, met daarbij oog houden op het belang van een gezamenlijk te vormen organisatie cultuur, is daarbij noodzakelijk. Korte lijnen, zichtbaarheid en benaderbaarheid, een management dat draagt, transparantie in het hoe en waarom van organisatieveranderingen etc. Het voornemen is om het nieuwe management te trainen in cultuurverandering. Een training op dit gebied zorgt voor een eenduidige blik vanuit de leidinggevenden waarmee zij al een aanzet geven tot de gezamenlijke cultuur. Meebewegen waar samenwerkingsverbanden ontstaan en begrip vinden waar weerstanden zijn.

De cultuurverandering is al gestart en zou een vervolg moeten krijgen in de implementatiefase van SORA. Te denken valt aan activiteiten die gericht zijn op kennismaking al dan niet werk gerelateerd. Aandacht en vormgeven aan het afscheid nemen van het oude én het verwelkomen en inzichtelijk maken van het nieuwe. Een mogelijkheid creëren voor mensen om zich vrij uit te kunnen spreken en van waaruit kritische



signalen goed opgepakt kunnen worden door bijvoorbeeld een onafhankelijke partij. Ook dient aandacht te zijn voor de werkende doelgroep bij externe opdrachtgevers, hoe betrekken we die bij de cultuurverandering? Tevens is het plan om bij de uitwerking van bijvoorbeeld de hoofdprocessen rekening te houden met ieders werkwijze, en helderheid geven in de keuzen die worden genomen. De werkgroep cultuur zal tijdens de implementatiefase actief blijven. In het eerste jaar na de start gaan de adviezen van de werkgroep over het levend houden van de vorming van de cultuur, het stimuleren van wederzijds begrip en kennismaking tussen de mensen, de functies, de afdelingen etc. Er worden verdiepende teamsessies georganiseerd waarbij de manager onderdeel is van het team. Denk hierbij aan kernwaarden vaststellen, dit kan onder andere door organisatie/teamopstellingen (systemisch werk). Huisvesting speelt ook een rol in de vorming van cultuur, hoe is de onderlinge bereikbaarheid, hoe werkt het in de praktijk.

Op langer termijn is het vooral belangrijk de continuïteit van bovenstaande in het oog te houden. Er moet een continuïteit blijven van streven naar de gewenste cultuur, meebewegend met de veranderingen en groei van de organisatie. Aandacht voor borging en beleving; evaluatie en meetmomenten. Daarbij is het belangrijk dat de interventies gericht zijn op iets samen DOEN' in plaats van alleen met elkaar praten.

Personele aspecten

De overgang van de drie organisaties naar SORA heeft logischerwijs gevolgen voor de mensen die er werken: drie organisaties vormen samen een nieuw bedrijf, de werkprocessen worden op elkaar afgestemd en dat kan betekenen dat werkwijzen en soms ook functies veranderen. Medewerkers uit de organisaties krijgen misschien nieuwe collega's en een nieuwe leidinggevende. Het is belangrijk om de overgang voor medewerkers goed te regelen. Dat betekent niet alleen dat processen helder zijn, systemen zijn ingericht en dat gewerkt wordt aan de cultuur, zoals hierboven geschetst. Maar misschien nog wel belangrijker; dat medewerkers duidelijkheid hebben over hun toekomst binnen SORA.

Overgang van Onderneming

Bij de oprichting van SORA is de Wet Overgang van Onderneming van toepassing. Deze wet regelt dat er niemand wordt ontslagen als een organisatie in zijn geheel (zoals Halte Werk) of gedeeltelijk (zoals het onderdeel van de BUCH-werkorganisatie dat zich bezig houdt met de Participatiewet) samengaat met of opgaat in een andere organisatie. Ook zijn de bestaande arbeidsvoorwaarden gewaarborgd. In ons geval worden Halte Werk en het participatiedeel van de BUCH de 'latende organisaties' genoemd, die samengaan met de 'ontvangende partij' WNK. WNK is de ontvangende partij omdat de GR van WNK wordt gewijzigd (zie hoofdstuk Governance). Medewerkers van de latende organisaties (Halte Werk en BUCH) gaan als gevolg van de overgang van onderneming mee naar SORA, in de eigen functie en met behoud van hun arbeidsovereenkomst, inschaling en overeengekomen arbeidsvoorwaarden.

Medewerkers van de ontvangende partij ondervinden geen veranderingen, dus behouden ook hun eigen functie, arbeidsovereenkomst, inschaling en overeengekomen arbeidsvoorwaarden. We stellen voor hen dezelfde positie te geven als de 'latende organisaties', dus met dezelfde rechten die Overgang van Onderneming biedt.



Aandachtspunt is dat een deel van de bedrijfsvoeringstaken voor SORA nu wordt uitgevoerd door BUCH-medewerkers, die voor geheel BUCH werken en niet alleen voor de Participatiewet. Met deze medewerkers zal vóór de startdatum van SORA afspraken worden gemaakt over wel/niet meegaan naar SORA. Voorlopig uitgangspunt is dat als men voor meer dan 55% van de tijd werkzaam is voor taken die meegaan naar SORA, dat de medewerker zelf ook meegaat naar SORA.

Reorganisatie en plaatsing

Op 1 januari 2022 is SORA – onder een definitieve naam - een bestuurlijk-juridisch feit. Er is echter meer tijd nodig om de werkprocessen goed in kaart te brengen, om de ICT-structuur en systemen op orde te brengen en de organisatiestructuur, zoals in voorliggende paragrafen geschetst, in te richten. Het bij elkaar brengen van drie organisaties vergt aanpassingen in de processen en de bedrijfsvoering. Dat is onvermijdelijk, omdat er binnen de drie organisaties nu verschillend wordt gewerkt. Om de dienstverlening aan onze inwoners te garanderen, is een aanpassing van de organisatie nodig. In de werkgroep Hoofdprocessen is richting gegeven aan de nieuwe processen. De komende tijd zal dit een vervolg moeten krijgen voor meer processen. Ook zal er op meer detailniveau gekeken worden naar de teams en functies; welke taken worden waar uitgevoerd en door welke functionarissen. Na een intensief voorbereidingsproces (zie hoofdstuk Implementatieplan) kan SORA op zijn vroegst op 1 april 2022 gaan werken op de manier zoals beoogd. Het is hiervoor nodig dat iedereen zijn/haar plek in de nieuwe organisatie heeft gevonden; binnen het juiste team en op de juiste functie. Daarvoor is een plaatsingsproces nodig. Hoe een dergelijk plaatsingsproces eruit ziet is met de voor ons geldende CAO's en in het Burgerlijk Wetboek geregeld. We hanteren de volgende uitgangspunten:

Voor alle medewerkers met een ambtenaren status (CAO SGO) geldt:

Iedereen heeft per 1 april 2022 de garantie op behoud van werk met schaal en anciënniteit maar geen garantie op plaatsing in dezelfde (ist) functie en werkplek/standplaats. Er geldt:

- mens volgt werk bij voorkeur via plaatsing in dezelfde functie of uitwisselbare functie conform de UWV spelregels (PAS)
- Indien dit niet kan dan heeft men recht op begeleiding naar een andere passende functie (conform definitie van passend werk van UWV)
- Bij het substantieel wijzigen van functies (en er is dus geen sprake van uitwisselbare functie) geldt dat medewerkers moeten solliciteren
- Het zoeken naar een passende functie start zo snel mogelijk nadat duidelijk is dat medewerker niet geplaatst kan worden in dezelfde of uitwisselbare functie. Indien vóór 1 april 2022 geen passende functie is gevonden, vindt begeleiding plaats gedurende het 'van werk naar werk traject' – over een periode van 2 jaar na de ingangsdatum. Bij voorkeur heeft de medewerker vóór 1 april 2022 al zicht op een passende functie.



De overige medewerkers vallen onder hetzij de (CAO SW, dan wel onder de CAO Aan de slag (nieuwe CAO voor de doelgroep Participatiewet per 1 juli).

1. Medewerkers met een SW indicatie hebben een garantie hebben op werk, maar kunnen wel geconfronteerd kunnen worden met verandering van werklocatie en/of functie². Dit wordt geregeld en verder uitgewerkt met een addendum op het sociaal statuut.
2. Medewerkers die vallen onder de Cao Aan de slag, zijnde medewerkers met een indicatie Beschut Werk dan wel medewerkers die vanwege hun beperkte loonwaarde gebruik kunnen maken van het instrument loonkostensubsidie hebben geen vanuit de wet voortvloeiende garantie op werk. Voor hen geldt zoals voor ieder ander de zorgplicht van de werkgever en de beschermende werking van de Cao.

Sociaal statuut

De Wet Overgang van Onderneming, de CAO SGO en het Burgerlijk Wetboek zorgen er voor dat zorgvuldig met medewerkers wordt omgegaan. De Wet Overgang van Onderneming regelt dat niemand bij de overgang kan worden ontslagen. De CAO SGO en de bepalingen in het Burgerlijk Wetboek regelen hoe het plaatsingsproces eruit ziet. Daarmee is al veel geregeld voor een zorgvuldig proces. Het plan is om evengoed een sociaal statuut op te stellen, om aanvullende afspraken tussen werkgever en werknemer te maken over bijvoorbeeld de plaatsingsprocedure, arbeidsvoorwaarden of specifieke (SW en Participatie) doelgroepen. Het model Sociaal Statuut van de VNG zal als basis dienen voor een toepasselijk sociaal statuut. Dit model zal aangepast en aangevuld worden, oudere statuten kunnen input leveren voor nog op te nemen onderwerpen en/of afspraken. Hierover gaan we in de implementatiefase afspraken maken met de Ondernemingsraden en de vakbonden, opdat een voor medewerkers een zorgvuldig proces ontstaat.

Vergelijking arbeidsvoorwaarden

Er is een arbeidsvoorwaarden vergelijking gemaakt van de drie, bij SORA, betrokken organisaties. In de vergelijking is uitgegaan van de arbeidsvoorwaarden zoals die gelden op 1 april 2021. Er is in kaart gebracht of er knelpunten zijn voor de samenvoeging. Het onderzoek richt zich met name op de ambtelijke medewerkers (CAO SGO), niet op medewerkers die vanuit de Participatiewet of SW aan het werk zijn/gedetacheerd zijn via WNK. Zij vallen onder dezelfde CAO en er zijn geen lokale verschillen, op één na: er is een verschil op de uitvoering van de Whk (Werkhervattingskas). Dit is een aandachtspunt voor de samenvoeging.

Bij WNK, de BUCH-organisatie en bij Halte Werk wordt de Cao SGO gehanteerd, wat het voor deze vergelijking een stuk makkelijker heeft gemaakt. Ondanks het voeren van dezelfde Cao zijn er door de toegelaten vrijheden in de Cao nog enige verschillen aan te merken. De verschillen zijn in kaart gebracht

² een eventuele verandering van werklocatie / functie betreft de SW medewerkers die bij WNK in dienst zijn op een staffunctie of leidinggevende functie.



en in een apart document opgenomen. Bij WNK, de BUCH-werkorganisatie en bij Halte Werk zijn de pensioenen allen ondergebracht bij het ABP.

Het voornemen is om vóór de plaatsing van medewerkers in de nieuwe organisatie overeenstemming te bereiken over de arbeidsvoorwaarden die gelden voor SORA en de gevolgen voor de medewerkers die overkomen uit de drie organisaties. De basis blijft dat de Cao SGO wordt gevolgd. In het nader op te stellen sociaal statuut worden de individuele gevolgen welke zouden kunnen voortvloeien uit deze reorganisatie geregeld. Het is op dit moment nog niet duidelijk of en in welke mate er frictiekosten zullen zijn als gevolg van het harmoniseren van arbeidsvoorwaarden. Gezien de geringe verschillen, ligt in de verwachting dat deze kosten te overzien zullen zijn.

5. GOVERNANCE

Inrichting gemeenteschappelijke regeling en positie gemeenteraden

Gemeenschappelijke regeling (GR)

Er komt een gemeenschappelijke uitvoeringsorganisatie voor de zes gemeenten (Alkmaar, Dijk en Waard, Bergen, Uitgeest, Castricum, Heiloo). Het eenvoudigste is dat hiertoe de bestaande GR van WNK wordt gewijzigd, terwijl Uitgeest daarbij toetreedt. Dat gebeurt door op de betreffende plaatsen in de GR tekstueel toe te voegen a) de taken van de GR BVO HALTE Werk (die vervolgens kan worden opgeheven: de mensen, activa en passiva gaan mee over naar SORA) en b) de betreffende taken van BUCH m.b.t. Participatiewet inclusief re-integratietak. Ook worden de betreffende bepalingen over de bestuursamenstelling en stemverhoudingen gewijzigd. SORA is een zelfstandige organisatie: een openbaar lichaam uit de Wgr, aangegaan door de colleges. Daaruit volgt (wettelijk) dat het bestuur van SORA wordt samengesteld uit vertegenwoordigers van de colleges

Algehele overlegfunctie

SORA krijgt een *algehele overlegfunctie*. SORA is dan het platform voor overleg tussen gemeenten voor het brede terrein van de Participatiewet en aanverwante wet- en regelgeving. Zo wordt SORA de ontmoetingsplaats waar de colleges gezamenlijk ontwikkelingen verkennen en concrete thema's signaleren, agenderen, uitwisselen, bespreken en identificeren. Aldus maken de colleges ook actief gebruik van elkaars netwerk, kennis en kunde. Dat overleg kan echter ook worden benut voor afstemming van het gemeentelijke beleid, zonder dat het nodig is daarvoor nieuwe taken en bevoegdheden formeel onder te brengen met tijdrovende wijzigingsprocedures. Wanneer daartoe aanleiding is kunnen colleges eventueel ook met een afzonderlijk besluit een taak of een project onderbrengen. Op die manier wordt het mogelijk steeds weer nieuwe, actuele thema's te verkennen en te bespreken. Zo kan het gemeentelijk beleid via kennisdeling onderling worden afgestemd en kunnen er eventueel ook uitvoeringsafspraken worden gemaakt, al of niet ondersteund met ad hoc- mandaatbesluiten van een college. Op deze wijze versterken we de kwaliteit, betekenis, slagkracht en flexibiliteit van SORA en verhogen we de mogelijkheden voor maatwerk.



Overdracht bevoegdheden aan SORA: delegatie via de GR door colleges

Voor een krachtige samenwerkingsorganisatie met een heldere en werkbare governance wordt voorgesteld dat de colleges taken en bevoegdheden aan SORA overdragen (=delegatie). Het gaat dan om.

- De taken en bevoegdheden op het gebied van de Wet sociale werkvoorziening (is nu ook gedelegeerd aan WNK, m.u.v. Uitgeest) met uitzondering van Uitgeest
- De taken en bevoegdheden op het gebied van de Participatiewet en de daarop gebaseerde regelgeving (is nu aan HALTE en BUCH gemandateerd/deels, voor wat betreft de re-integratietaak voor Uitgeest, doorgemandateerd aan GR IJmond werkt)
- De taken en bevoegdheden op het gebied van aanverwante regelgeving, zoals BBZ, IOAW, IOW, IOAZ
- De uitvoeringstaken van minimabeleid (bijzondere bijstand en minimaregelingen)
- Schuldhulpverlening
- Inburgering

Bij het voorbereiden van het uitvoeringsbeleid ten aanzien van de bovenstaande taken is er afstemming met de betreffende portefeuillehouders. Er zal in deze afstemming en in het opdrachtgeversoverleg (zie verderop bij bestuurlijke rollen) onderzocht worden waar de lokale invulling gewenst is. Bij de besluitvorming van het uitvoerend beleid door de opdrachtgevers kan er daardoor een uitvoering ontstaan met verschillende accenten voor de verschillende gemeenten. Daarmee is er ruimte voor 'couleur locale' binnen SORA. De wens van de individuele gemeente voor lokale uitgangspunten binnen het collectief beleid worden vroeg in het beleidsproces opgehaald. Deze lokale uitgangspunten kunnen, indien SORA aangeeft dat het budgettair en uitvoeringstechnisch haalbaar is, niet door de overige portefeuillehouders worden overstemd.

Verder wordt voorgesteld om, naast het gemeenschappelijke takenpakket (voor alle gemeenten identiek), in de GR in beginsel ook de mogelijkheid op te nemen dat deelnemende gemeenten afzonderlijke taken kunnen afnemen, via een mandaatbesluit of een dienstverleningsovereenkomst. Dat verhoogt de mogelijkheden voor specifiek gemeentelijke wensen. Ook kan de mogelijkheid worden opgenomen dat SORA taken gaat uitvoeren voor niet-deelnemende gemeenten en organisaties. Een en ander kan door het bestuur van SORA worden uitgewerkt, bijvoorbeeld met eenduidige kaders voor Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) en voor een (integrale) kostprijs. Wanneer het bestuur van het SORA deze kaders vaststelt volgens de afgesproken stemverhoudingen, wordt voorkomen dat er complexe ('modulaire') governancevraagstukken ontstaan.



Positie gemeenteraden

De gemeenteraad stelt de algemene beleidskaders vast waarbinnen SORA zich kan bewegen. Zo bepaalt de raad de beleidsmatige en financiële grenzen voor de uitvoering door SORA. Bestaand beleid en bestaande verordeningen worden 'overgezet' naar SORA. Het toezicht op SORA berust ook bij de gemeenteraden. Ze beschikken over de wettelijke instrumenten uit de Wgr en de Gemeentewet. Met het oog op de lokale betrokkenheid en de democratische legitimatie van SORA wordt voorgesteld de wettelijke rol van de raden uit te breiden met de regionale afspraken die al zijn vastgelegd in FUGR/Notitie informatievoorziening. Daartoe behoort ook de afspraak dat sommige zogeheten majeure besluiten pas door het bestuur van SORA kunnen worden genomen, nadat de raden een zienswijze hebben kunnen uitbrengen.

Ook wordt voorgesteld om, vooruitlopend op de komende herziening van de Wgr, een gemeenschappelijke raadsadviescommissie in het leven te roepen voor het AB. Deze commissie, samengesteld uit raadsleden uit de deelnemende gemeenten, gaat dan in gesprek met het bestuur van SORA over belangrijke thema's, zoals bijvoorbeeld het arbeidsmarktbeleid, de wijze van klantbenadering, het handhavingskader of de verbinding van SORA met andere domeinen zoals zorg, onderwijs, jeugd, economie. Formeel moet deze commissie ook bij majeure besluiten om advies worden gevraagd. Op deze wijze groeit de lokale betrokkenheid bij SORA, kan het gesprek tussen raadsleden en het bestuur van SORA rechtstreeks plaatsvinden en kunnen de leden van de commissie gemakkelijk de verbinding in eigen huis leggen met hun collega-raadsleden. Dit voorstel zou nader met de raden kunnen worden uitgewerkt voor wat betreft positie, rol en spelregels. Met deze positionering wordt maximaal gebruik gemaakt van de mogelijkheden die de nieuwe Wgr biedt.

Samenstelling bestuur GR en stemverhoudingen

Het bestuur handelt en beslist vanuit partnerschap, belang, solidariteit en consensus. Ieder college vaardigt 2 leden af naar het AB van SORA. Eén lid kan gaan voor het opdrachtgeversbelang van de gemeente (bijv. de wethouder Werk en Inkomen), de ander vertegenwoordigt het eigenaarsbelang (bijv. de wethouder financiën). Deelnemers werken samen voor een gezamenlijk, maatschappelijk belang maar houden omwille van de balans ook enigszins rekening met verschillen in omvang. Iedere gemeente heeft 2 leden in het AB. Voor het stemrecht maken we drie categorieën

- tot 20.000 inwoners: **Uitgeest** heeft per lid 1 stem, in totaal **2 stemmen**.
- 20.000 tot 40.000 inwoners: **Bergen, Castricum, Heiloo** hebben per lid 3 stemmen, in totaal **6 stemmen per gemeente**
- meer dan 40.000 inwoners: **Alkmaar en Dijk en Waard** hebben per lid 5 stemmen, in totaal **10 stemmen per gemeente**

Het AB heeft zo 12 leden met in totaal 40 stemmen. Daaruit volgt dat DB-leden wettelijk samen nooit meer dan 20 stemmen mogen hebben in het AB; met een DB van 3 leden is het dus mogelijk dat de DB-leden afkomstig zijn uit iedere gemeente, ongeacht de omvang van de gemeente.



Wijziging van de GR

Voorgesteld wordt dat de nieuwe GR alleen kan worden gewijzigd bij unanimititeit van alle colleges (en met toestemming van alle gemeenteraden). Opnieuw wordt daarmee de nadruk gelegd op solidariteit en partnerschap. Dat betekent (negatief uitgedrukt) ook dat een gemeente in beginsel een veto heeft. In de bijlage van dit rapport staat de concept-wijzigingstekst voor de GR WNK, deze maakt onderdeel uit van de besluitvorming in colleges en gemeenteraden over dit rapport.

Bestuurlijke rollen

Het Algemeen Bestuur fungeert als de eigenaarsvergadering van SORA, het Dagelijks Bestuur treedt op als opdrachtnemer, en draagt die taak met mandaten zo veel als mogelijk op aan de directeur. Daarnaast wordt er een periodiek portefeuillehoudersoverleg c.q. bestuurlijk opdrachtgeversoverleg in het leven geroepen. Dit zou, naast een algemene overleg- en afstemmingsfunctie, de taak krijgen van de gespreksvoering met de directie over bij voorbeeld individuele, jaarlijkse dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) en de concrete prijs- en kwaliteitsafspraken

De eigenaren

De colleges zijn de eigenaren van deze samenwerking. Hun vertegenwoordigers komen samen in de 'eigenaarsvergadering', het AB. De eigenaarsvergadering is het forum waar het beleid wordt vastgesteld voor de instandhouding van SORA als organisatie, de lange termijnstrategie en continuïteit. Dat betekent dat in het AB ook de belangen, werkomstandigheden, wensen en behoeften van het SORA-personeel aan de orde kunnen komen. Het AB heeft als eigenaarsvergadering ook wettelijke bevoegdheden, zoals het vaststellen van de begroting en jaarrekening. Ook gaat het AB over de voorwaarden waaronder colleges afzonderlijke opdrachten bij SORA kunnen onderbrengen, de voorwaarden waaraan dienstverleningsovereenkomsten moeten voldoen, zowel die met de deelnemende gemeenten of met eventuele andere organisaties worden gesloten en de Bijdrageverordening.

De opdrachtgevers

De colleges geven ook de opdrachten aan SORA. Zij hebben 'recht' op dienstverlening vanuit SORA voor de inwoners van hun gemeente, zo veel als mogelijk toegespitst op de lokale wensen. De uitgangspunten zoals in de Notitie bestuurlijke hoofdlijnen bepaald bieden de basis. Dit kan nader worden uitgewerkt, bijvoorbeeld met wensen over de inhoud van de dienstverlening, prestatienormen en indicatoren, de informatiestromen en rapportages voor het monitoren en bijsturen.

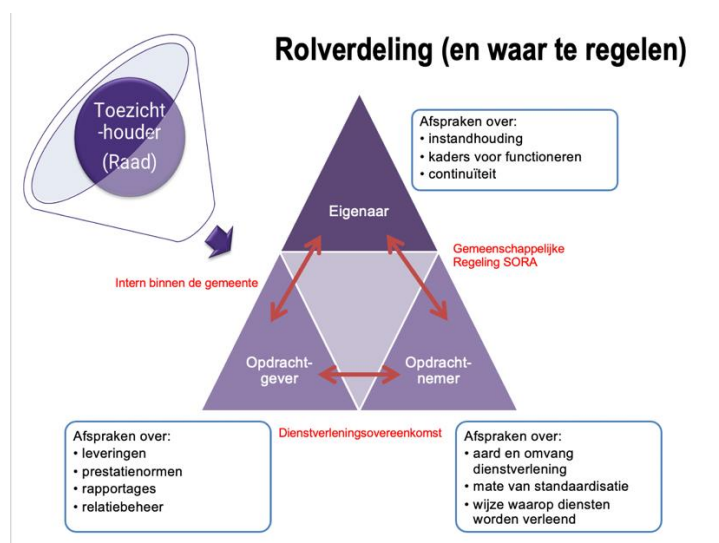
De opdrachtnemer

SORA is opdrachtnemer. Om praktische redenen wordt die rol bij een Dagelijks Bestuur ondergebracht, maar het is ook mogelijk dit te koppelen aan de positie van de directeur. De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de dienstverlening en zal daartoe met de gemeentelijke opdrachtgevers afspraken moeten maken over welke taken en activiteiten worden verricht (inhoud, omvang), de wijze waarop de



diensten worden verleend (wie, wat, hoe?), de mate van standaardisatie en uniformering, de ruimte voor lokaal maatwerk. In de GR SORA is, zoals gebruikelijk, het Dagelijks Bestuur belast met het vaststellen van regels over de organisatie van SORA en met het benoemen, schorsen en ontslaan van personeel, onder wie de directeur.

Schematisch ziet dat er als volgt uit:



Bron: Rob de Greef, Maarten Hageman, *Code Cooperative Governance. Goed bestuur en toezicht bij gemeentelijke samenwerking*, Bunnik 2017.

Om dit stelsel goed te laten functioneren, kan ervoor worden gekozen te werken met een dienstverleningshandvest, waarin het AB bijvoorbeeld de algemene voorwaarden vastlegt voor (al of niet afzonderlijke) dienstverleningsovereenkomsten met de deelnemende gemeenten en eventuele 'derde' organisaties. Bovendien is het belangrijk dat er een ontmoetingsplaats komt waar de rollen van opdrachtgever- en opdrachtnemer goed op elkaar worden afgestemd. Dit kan deels bestuurlijk (bijvoorbeeld in de context van een portefeuillehoudersoverleg), maar ook ambtelijk.

Ook binnen de gemeenten zelf zal moeten worden afgestemd. Allereerst binnen het college, dat immers een collegiaal bestuur is en in zijn geheel en integraal verantwoording schuldig is aan de raad, ook voor het bestuur dat door één of meer collegeleden is gevoerd bij SORA. Ieder college heeft twee leden in het AB. Het is mogelijk om de vakinhoudelijke wethouder in het college en in het AB te laten 'gaan' voor het opdrachtgeversbelang, terwijl de collega van bijvoorbeeld financiën de focus richt op de eigenaarsrol.

De ambtelijke ondersteuning en advisering zal daartoe in eigen huis goed op orde moeten zijn. Ook al heeft het college zijn taken ondergebracht bij SORA, dan nog zal de rol van opdrachtgever ambtelijk in de gemeentelijke organisatie moeten worden geborgd, ook kwalitatief: de gemeente is en blijft zelf



verantwoordelijk voor de noodzakelijke expertise en de advies- en besluitprocessen in eigen huis. De ondersteuning van de eigenaarsrol (vaak bij het 'concern') zal moeten worden afgestemd op die vanuit de inhoudelijke opdrachtgeversrol.

Wil het samenspel goed verlopen, dan wordt er idealiter ook ambtelijk afgestemd tussen de gemeente en SORA. Dat is zeker aan de orde, wanneer een college ook een DB-lid levert; deze bestuurder heeft er belang bij dat hij op een goede en samenhangende wijze wordt geadviseerd, voor al zijn 'petten'.

6. FINANCIËN

Bestuurlijk is er brede overeenstemming dat het regionaal uitvoeren van de Participatiewet via SORA ertoe leidt dat het de mogelijkheden voor mensen om deel te nemen aan de samenleving optimaliseert. SORA begeleidt inwoners naar betaalde arbeid of als dat (nog) niet lukt bevorderen we participatie. De werkgroep financiën is dan ook met dit uitgangspunt in het achterhoofd aan de slag gegaan. De opdracht is om de financiering zó in te richten dat het deze inhoudelijke doelstelling "iedereen doet mee" ondersteunt. Dit heeft geleid tot het voorstel om alle middelen die gemeenten via de algemene uitkering ontvangen voor re-integratie en participatie integraal in te brengen in SORA. Daarnaast is als uitgangspunt gehanteerd dat de uitvoeringskosten binnen SORA niet hoger mogen zijn dan de huidige begrote uitvoeringskosten in WNK, Halte-werk en de BUCH-organisatie (voor re-integratie en participatie) tezamen.

Bekostiging gemeentelijke taken

Voor de bekostiging van de gemeentelijke taken in het kader van de Participatiewet ontvangen gemeenten drie vormen van financiering:

- Re-integratiebudget
 - o De middelen voor de klassieke re-integratietaken maken integraal onderdeel uit van de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Per circulaire wordt de omvang van het re-integratiebudget wel separaat per gemeente zichtbaar gemaakt.
- Participatiebudget
 - o Het betreft separate integratie-uitkering als onderdeel van de algemene uitkering uit het gemeentefonds. Deze bestaat uit middelen voor Nieuw Wajong, Nieuw begeleiding en WSW. Per circulaire wordt de omvang voor Nieuw Wajong, Nieuw begeleiding en WSW separaat per gemeente zichtbaar gemaakt.
- BUIG (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorziening Gemeenten)
 - o Deze middelen ontvangen de gemeenten separaat van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en zijn bedoeld ter dekkingen van de kosten van uitkeringen en loonkostensubsidies. Per circulaire wordt de omvang van het BUIG wel separaat per gemeente zichtbaar gemaakt.

Tot op heden bekostigt iedere gemeente separaat de kosten van de uitkeringen. Ook



de taken op het terrein van WSW en re-integratie worden separaat bekostigd. Jaarlijks wordt afgerekend op basis van feitelijke inzet van SW-ers en ingezette activiteiten ten behoeve van re-integratie. Met name bij re-integratie kan dit leiden tot een suboptimale situatie. In specifieke gemeenten gaat het re-integratie budget volledig op aan begeleidingskosten om inwoners aan het werk te houden. Bij andere gemeenten moet er getemporeerd worden en wordt het budget alleen ingezet voor bepaalde doelgroepen zoals jeugd of statushouders. Inwoners die niet onder deze categorieën vallen maar wel richting werk of participatie ondersteund moeten worden vallen hierdoor buiten de boot. Voor deze inwoners betekent dit een steeds groter wordende afstand tot de arbeidsmarkt. De stap richting werk of meedoen wordt steeds groter met alle nadelige maatschappelijke kosten van dien.

Berenschot heeft in zijn rapport aangegeven dat de resultaten van de re-integratie geoptimaliseerd kunnen worden. Daarvoor is een integrale regionale aanpak noodzakelijk. Naar inschatting van Berenschot zou dit kunnen leiden tot uitstroom van circa 250 cliënten uit de uitkering. Een dergelijke uitstroom levert een belangrijk positief maatschappelijk effect op. Ook financieel is een dergelijke uitstroom aantrekkelijk. Voorwaarde voor het slagen van een dergelijke aanpak is een regionale benadering van de arbeidsmarkt en van de groep uitkeringsgerechtigden. Daarbij moeten de gemeentelijke grenzen ten aanzien van herkomst van de cliënt en omvang van beschikbare budgetten geslecht worden.

Inbreng van middelen

Om de door Berenschot beschreven aanpak mogelijk te maken, heeft een financiële werkgroep zich gebogen over de wijze en omvang van de inbreng van de programmabudgetten (re-integratie-, participatiebudgetten en de BUIG) en daartoe een voorstel ontwikkeld waarmee door de colleges eind mei 2021 is ingestemd door middel van de Notitie bestuurlijke hoofdlijnen SORA. In de vervolgfase zijn ook de omvang en inbreng van de uitvoeringsbudgetten uitgewerkt.

Inbreng Re-integratie- en Participatiebudgetten

Om invulling te geven aan de integrale regionale aanpak van SORA is vastgesteld dat de door het rijk toegekende Re-integratie- en participatiebudgetten integraal worden ingebracht. Het betreft de middelen voor de klassieke re-integratietaken die maken integraal onderdeel uit van de algemene uitkering en de middelen voor Nieuw Wajong, Nieuw begeleiding en WSW. Per circulaire wordt de omvang van deze middelen separaat per gemeente zichtbaar gemaakt en beschikbaar gemaakt voor SORA. Op de financiële consequenties wordt hieronder nader ingegaan. Het voordeel is vooral dat daarmee meer kansen kunnen worden gecreëerd voor de inwoners van de regio Alkmaar; het maakt niet uit waar je woont, als er vacatures zijn die bij jou passen, waarbij er toeleiding of begeleiding nodig is, ben je niet meer afhankelijk van het lokale budget. SORA kan de middelen dan alloceren waar ze het meeste maatschappelijke effect opleveren, over de gemeentegrenzen heen. Dat bespaart ook uitkeringen. Berenschot heeft aangegeven dat er sprake zou kunnen zijn van een bruto besparing van 3,75 mln door de integrale, regionale aanpak. De realisatie daarvan hangt natuurlijk wel samen met de ontwikkeling van de arbeidsmarkt, in een recessie zal dat effect beperkter zijn.



De omvang van de in te brengen Re-integratie- en participatiebudgetten 2022 is als volgt:

Inbreng middelen participatie en re-integratie o.b.v. Meicirculaire 2021

Gemeente bedragen in € 1.000	2022					
	<i>Nieuw Wajong</i>	<i>Nieuw begeleiding</i>	<i>WSW</i>	Totaal participatie- budget	Re- integratie klassiek	Totaal
Alkmaar	577	1.005	10.474	12.057	3.157	15.213
Bergen NH	68	104	1.247	1.419	180	1.599
Castricum	109	142	621	873	127	1.000
Heerhugowaard	321	467	3.478	4.266	697	4.963
Heiloo	90	168	915	1.173	142	1.315
Langedijk	103	171	1.376	1.649	177	1.826
Uitgeest	46	66	716	828	100	928
Totaal	1.314	2.124	18.827	22.265	4.580	26.845

NB: Uitgeest zal de middelen voor de WSW niet inbrengen in SORA. In 2022 worden de middelen voor Loonkostensubsidie separaat toegekend. Deze middelen worden eveneens ingebracht in SORA. De omvang is op dit moment nog onbekend.

Opgemerkt moet worden dat de gemeenten Bergen en Heiloo in hun begroting 2021 niet het volledige ontvangen bedrag voor re-integratie voor dit doel hebben gereserveerd, respectievelijk is circa € 90.000 en circa € 120.000 in mindering gebracht. In 2020 werd in de gemeente Bergen nog wel het volledige bedrag ingezet, voor de gemeente Heiloo is dat niet duidelijk herleidbaar. Om recht de doen aan de integrale regionale aanpak waarbij geen onderscheid meer gemaakt wordt op basis van herkomst van de cliënt, is het noodzakelijk dat alle gemeenten de volledig ontvangen bedragen vanaf de start van SORA beschikbaar stellen. Uitgeest is hierbij de uitzondering. In 2022 zal het participatiebudget van Uitgeest deels worden benut om de in dat jaar doorlopende trajecten bij IJmond Werkt! te financieren. Ook de WSW budgetten worden door Uitgeest ingebracht bij IJmond Werkt! ten behoeve van de groep die daar blijft werken.



Inbreng BUIG-budgetten

In het rapport van Berenschot, en in college- en raadsvoorstellen daarna, is opgenomen dat ook de BUIG-budgetten integraal ingebracht kunnen worden. En dat er dus niet meer per gemeente wordt afgerekend. Dit is nader onderzocht. Vastgesteld is dat dit tot een aanzienlijke reallocatie van middelen zou leiden. In 2020 hebben alle gemeenten weliswaar een positief resultaat op de BUIG, maar de relatieve omvang varieert echter sterk tussen de betrokken gemeenten. De omvang van het reallocatie-effect en het feit dat een aantal gemeenten het positieve saldo op de BUIG meegenomen hebben in hun meerjarenramingen, maakt dat inbreng van de BUIG-middelen nu niet haalbaar wordt geacht. De integrale inbreng zou wel een punt op de horizon kunnen zijn, omdat dit ook voordelen biedt, BUIG en de Re-integratie – en Participatiebudgetten zijn immers communicerende vaten: de resultaten die worden geboekt bij de re-integratie hebben effect op de uitkeringslasten en dus het BUIG-budget. De resultaten van de regionale inzet van Re-integratie – en Participatiebudgetten worden dan gezamenlijk gedeeld. Bovendien dempt het de huidige fluctuaties per gemeente in de BUIG-saldi en wordt op regionaal niveau gekomen tot risicodeling.

Vliegwielen

Met de komst van de Participatiewet in 2015 ging de sociale werkvoorziening op slot en werd ook de toegang tot de Wajong nagenoeg afgesloten. Het gevolg was dat een nieuwe groep mensen met arbeidsbeperkingen de bijstand instroomde. Op het totale volume van de bijstand is de groep met een arbeidsbeperking weliswaar relatief klein, maar neemt wel jaarlijks toe. Op termijn leidt dit tot een financieel onhoudbare situatie. Dat komt doordat de beschikbare middelen minder snel toenemen dan het aantal mensen dat met begeleiding aan de slag gaat en door het verdwijnen van de bonus nieuw beschermt. Daar komt bij dat deze mensen structureel afhankelijk blijven van begeleiding. Kortom voor een beperkte maar wel jaarlijks toenemende groep wordt ter financiering van de nodige structurele begeleiding een steeds groter beslag gelegd op de beschikbare re-integratie en participatiemiddelen. Bij een aantal gemeenten zien we nu al het beeld dat het gehele re-integratiebudget ingezet wordt om mensen aan de slag te houden. Of dat er getemporiseerd moet worden op het budget en dat het re-integratiebudget alleen wordt ingezet op bepaalde doelgroepen. Dat heeft tot gevolg dat het re-integreren van mensen zonder arbeidsbeperking onder druk komt te staan. Of dat er te weinig middelen zijn om maatschappelijke participatie te bevorderen; beide kerndoelstellingen van de Participatiewet en SORA. En dat is onwenselijk in het licht van de bredere opdracht van gemeenten om alle inwoners die dat nodig hebben te ondersteunen in het deelnemen aan de maatschappij.

Om dat op te lossen is het zogenoemde 'vliegwielen' bedacht. Door maximaal in te zetten op loonkostensubsidie, helpen we meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk en we besparen hiermee op de BUIG. Een deel van de besparing investeert SORA vervolgens weer terug in de doelgroep zodat er nog meer inwoners aan het werk kunnen; zo gaat het vliegwielen draaien.



Dat werkt dan als volgt: voor een inwoner uit de doelgroep met een arbeidsbeperking wordt een baan gezocht met inzet van loonkostensubsidie en begeleidingskosten vanuit SORA. Stel dat deze inwoner 60% van het minimumloon kan verdienen. De ontbrekende 40% wordt dan aangevuld vanuit de loonkostensubsidie en er is geld nodig voor begeleiding. Dit wordt dan betaald uit het BUIG-budget. Deze persoon gaat wel uit de uitkering, dus dat wordt er bespaard. Als de loonkostensubsidie en de begeleidingskosten lager zijn dan de uitkeringskosten, ontstaat er een positieve business case. Een en ander zal in een nog nader uit te werken monitoringssystematiek periodiek gevolgd worden.

Bij uitstroom met structurele begeleiding bedraagt de gemiddelde besparing bij alleenstaande € 3.176,- (€ 7.176,- minus € 4.000,- begeleidingskosten). Bij een gehuwde/samenwonende inwoner bedraagt de gemiddelde besparing € 4.766,- (€ 8.766,- minus € 4.000,- begeleidingskosten). In de eerste twee jaar is deze aanzienlijk hoger. Dit gaat uit van 60% loonwaarde, 26 uur per week. Die besparing verschilt per gemeente. Grote gemeenten (Alkmaar en straks Dijk en Waard) waarbij de toekenning van de BUIG-middelen volledig gebaseerd is op het objectieve verdeelmodel hebben een structureel voordeel. Middelgrote gemeenten (Bergen, Castricum, Heiloo) hebben een combinatie van het objectieve verdeelmodel en historische kosten. Kleine gemeente (in onze regio alleen Uitgeest) hebben geen structureel voordeel omdat de BUIG-middelen gebaseerd zijn op historische kosten. Uitstroom leidt dan na drie jaar tot structurele verlaging van het budget.

	Alleenstaanden en alleenstaande ouders ouder dan 21 jaar			Gehuwd/samenwonend ouder dan 21 jaar			BUIG-budget 2020
	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	
Alkmaar	8.352	8.303	8.303	10.203	10.143	10.143	39.955.431
Bergen	8.352	8.346	4.986	10.203	10.196	6.091	5.012.686
Castricum	8.352	8.347	6.544	10.203	10.196	7.994	5.048.986
Heerhugowaard	8.352	8.336	8.336	10.203	10.183	10.183	13.933.104
Heiloo	8.352	8.348	2.564	10.203	10.198	3.133	3.731.655
Langedijk	8.352	8.347	4.153	10.203	10.197	5.073	4.837.826
Uitgeest	8.352	8.350	-2	10.203	10.200	-3	2.121.530
Gemiddeld *	8.352	8.321	7.176	10.203	10.166	8.766	

Bovenstaande tabel (*bron rekentool werk bespaart bijstand van Berenschot*) illustreert de mate waarin het historische deel en het objectieve deel effect hebben op de besparing op het BUIG-budget per gemeente van uitstroom uit de uitkering naar een loonkostensubsidie baan.

Zoals al bepaald in de Notitie bestuurlijke hoofdlijnen SORA blijft het BUIG-budget bij gemeenten. Er kan dan niet worden gewerkt met een gemiddelde besparing zoals hierboven beschreven. In het kader van onderlinge solidariteit tussen de gemeenten is het reëel te werken met het principe dat degene die het meeste voordeel heeft, ook het meeste betaalt. Dit omdat niet voor elke gemeente de uitstroom van een burger uit de bijstand dezelfde besparing oplevert. Het vliegwiel wordt dan als volgt gefinancierd. Als een burger uitstroomt uit de bijstand die afhankelijk is van structureel begeleiding, brengt SORA de volgende bedragen in rekening bij de gemeente waar deze uitstroomt:



Gemeente	€
Alkmaar	4.629
Bergen	2.780
Castricum	3.648
Heerhugowaard	4.647
Heiloo	1.430
Langedijk	2.315
Uitgeest	-

Hierbij is als weefactor de inbreng van het BUIG-budget genomen. De weefactor dient jaarlijks te worden getoetst en aangepast te worden aan de daadwerkelijke uitstroom per gemeente om ervoor te zorgen dat deze in de pas blijven lopen. Er worden nadere afspraken gemaakt om het effect van het vliegwiel te monitoren. Deze middelen worden vervolgens ingezet voor re-integratie-activiteiten voor de doelgroep van SORA.

Op deze wijze slaan we twee vliegen in één klap. Ten eerste: meer mensen met arbeidsbeperking gaan uit de bijstand en aan het werk. Ten tweede: er blijven meer middelen over waarvoor het ook is bedoeld: het re-integreren van 'gewone' uitkeringsgerechtigde werkzoekenden naar werk en mensen zoveel mogelijk laten participeren. Daarmee vergroten we het maatschappelijk resultaat dat SORA gaat boeken, en dat is breder dan alleen dat mensen aan het werk zijn. Dat heeft effect op hun welbevinden, hun gezondheid, en we weten dat dit ook positieve effecten heeft op hun omgeving (gezin, buurt).

Vanaf 2022 worden de budgetten loonkostensubsidie (LKS) over gemeenten verdeeld op basis van realisatie in plaats van dat het ten laste van het BUIG-budget wordt gebracht. Daarmee worden gemeenten aangemoedigd om het instrument loonkostensubsidie vaker in te zetten en kunnen meer mensen die vallen binnen de doelgroep banenafpraak of die zijn aangewezen op beschermt werk aan het werk komen. De gewenste financiële prikkel werkt meteen, omdat wat gemeenten vanaf komend jaar aan loonkostensubsidie inzetten al van invloed is op hun budget vanaf 2022. Dit zal de werking van het vliegwiel verder versterken. Het betekent overigens wel dat het BUIG-budget zal worden bijgesteld, echter aangezien de regio in verhouding met landelijk meer gebruik maakt van LKS wordt verwacht dat dit een positief financieel effect is.

Het Algemeen Bestuur van SORA gaat op basis van een inschatting van de arbeidsmarkt, de mogelijkheden van het klantenbestand en de beschikbaarheid van de middelen voor re-integratie jaarlijks bepalen welke ruimte er is voor inzet van BUIG-middelen voor de groep met arbeidsbeperking zodat er een financieel voordelige of ten minste neutrale business case ontstaat. Dat is vanuit financieel oogpunt voordelig, maar vanuit maatschappelijk oogpunt is er natuurlijk veel meerwaarde voor onze inwoners met een arbeidsbeperking: we creëren daarmee meer ruimte om hen aan de slag te krijgen. Van belang is om in de komende jaren de resultaten en effecten met elkaar te monitoren: wat zijn de kosten en opbrengsten van het vliegwiel, zowel kwantitatief als kwalitatief?



Potentiële omvang van de doelgroep

De omvang van de potentiële doelgroep van het vliegwiel is op hoofdlijnen af te leiden van de groep SW-ers die de regio kende op het moment van afsluiten van de toegang tot de sociale werkvoorziening. Door wijziging van de wetgeving verandert immers niet de omvang van de groep met een afstand tot de arbeidsmarkt. Eind 2014 bestond de totale groep SW-ers uit circa 900 fte. De verwachting bij invoering van de participatiewet was dat per 3 fte uitstroom aan SW-ers er circa 1 fte beschut werk zou instromen. Daarmee stroomt op termijn dus circa 300 fte in bij beschut werk en resteert een doelgroep van circa 600 fte die aangewezen is op andere instrumenten zoals de loonkostensubsidie. Het duurt nog zeker 8 tot 10 jaar voordat de volledige omvang van de doelgroep wordt bereikt. In die periode zou SORA met inzet van het vliegwiel die 600 fte aan de slag moeten gaan krijgen.

Inbreng middelen voor schuldhulpverlening, uitvoering minimabeleid en inburgering

De uitvoering van de taken op het terrein van Schuldhulpverlening, uitvoering minimabeleid en inburgering worden ook bij SORA ondergebracht. De programmabudgetten die hiervoor binnen de begrotingen van de gemeenten beschikbaar zijn, worden in SORA ingebracht. Dit geldt ook voor de budgetten voor de inzet van schuldhulpverlening. Daarbij wordt gekeken naar geormerkte en niet-geormerkte budgetten. Voor zover de uitvoering van de taken op het gebied van schuldhulpverlening, uitvoering minimabeleid en inburgering binnen de SORA-organisatie plaatsvinden, maken de kosten onderdeel uit van de uitvoeringskosten (zie hieronder).

Financieel kader

Uitgangspunt bij het opstellen van het financieel kader is geweest dat de kosten van SORA niet hoger mogen zijn dan het huidige kosten bij de zeven gemeenten. Dit uitgangspunt is door de bestuurlijke commissie meegegeven als financiële randvoorwaarde.



Exploitatieoverzicht (Bedragen in € 1.000)	Fin. kader Werkbedrijf	Fin. Kader inkomensvoorziening en re-integratie	Fin. Kader Ondersteunende diensten en directie	Fin. Kader Totaal
Opbrengsten	9.473	-	131	9.604
Directe productiekosten	50-	-	-	50-
Netto toegevoegde waarde	9.423	-	131	9.554
Personeelskosten ambtelijk	3.270-	14.072-	3.034-	20.376-
Totale overige bedrijfslasten	4.706-	8.870-	2.149-	15.726-
Bedrijfsresultaat	1.447	22.942-	5.053-	26.547-
Loonkosten WSW	17.286-	-	1.017-	18.303-
Doorbetaalde loonkostensubsidie	-	4.000-	-	4.000-
Ontvangen loonkostensubsidie	-	4.000	-	4.000
Correctie ivm doorbelasting	4.211-	1.038-	5.249	-
Exploitatie resultaat	20.051-	23.980-	820-	44.851-
	-	-	-	-
Inbreng SW-middelen	17.303	-	808	18.111
tekort-financiering SW	650	-	-	650
Inbreng re-integratie middelen	2.098	5.907	12	8.017
uitvoering inkomen	-	18.072	-	18.072
	20.051	23.980	820	44.851
	0-	0-	0	0-

Een gedetailleerde begroting zal worden opgesteld na bestuurlijke besluitvorming over dit eindrapport, en vastgesteld door het AB van SORA.

Verdeelsleutel uitvoeringskosten

Als uitgangspunt is gehanteerd dat de uitvoeringskosten binnen SORA niet hoger mogen zijn dan de huidige begrote uitvoeringskosten in WNK, Halte-werk en de BUCH-organisatie (voor re-integratie en participatie) tezamen. De verdeling van de uitvoeringskosten wordt dan ook gebaseerd op de aandelen van de gemeenten in het totaal van de begrote uitvoeringskosten in WNK, Halte-werk en BUCH-organisatie. In de komende jaren wordt gemonitord of deze verdeelsleutel blijft voldoen aan een reële verdeling van de kosten over de gemeenten. Daarbij wordt in ieder geval gekeken naar de ontwikkeling van het aantal inwoners met een leeftijd tussen 18 en 65 jaar en het aantal bijstandsontvangers.

Overzicht in te brengen middelen per gemeenten

Per gemeente is het totaalbeeld ten aanzien van de in te brengen middelen als volgt:



Inbreng middelen

Gemeente bedragen in € 1.000	SW	Gem. bijdrage SW	Reintegratie / participatie	Uitvoerings- kosten	Totaal
Alkmaar	10.474	376	4.739	8.646	24.235
Bergen NH	1.247	45	352	1.359	3.003
Castricum	621	22	379	1.453	2.476
Heerhugowaard	3.478	125	1.485	3.627	8.715
Heiloo	915	33	400	900	2.247
Langedijk	1.376	49	450	1.595	3.470
Uitgeest	-	-	212	492	705
Totaal	18.111	650	8.017	18.072	44.851

NB:

Uitgeest blijft de SW-gelden bij IJmond Werkt! inbrengen en in 2022 zal het participatiebudget deels worden benut om de in dat jaar doorlopende trajecten bij IJmond Werkt! te financieren. De bijdragen op de SW worden separaat gefinancierd door de gemeenten. Hier worden nog aan toegevoegd de middelen voor uitvoering armoedebeleid, schuldhulpverlening en inburgering.

Reserve

Voorgesteld wordt aan te sluiten bij de regionale richtlijn voor het eigen vermogen van Gemeenschappelijke Regelingen. Dit betekent dat dan het eigen vermogen van SORA maximaal 2,5% van de totale lasten van SORA mag bedragen.

Frictie-, desintegratie- en projectkosten

Met de vorming van de nieuwe organisatie SORA gaan frictie-, desintegratie- en projectkosten gepaard. Gegeven het uitgangspunt van onderlinge solidariteit is voorgesteld de totale frictiekosten over de deelnemende gemeenten te verdelen op basis van de verdeelsleutel voor de uitvoeringskosten zoals die hierboven beschreven is.

De personele frictie kan bestaan uit:

- Bovenallig primair personeel: Aandeel van de uitvoerende medewerkers waarvan de taak is overgeheveld naar SORA maar de betreffende medewerker binnen de eigen organisatie blijft (en daarmee een deel geen taak meer heeft).
- Bovenallig decentrale personele overhead: Aandeel van het management en ondersteuning (bv administratie) van het primaire proces dat te maken krijgt met vermindering van werkzaamheden als gevolg van inbrengen van de taken in SORA maar zelf binnen de eigen organisatie blijft.

Op dit moment worden de hieronder vermelde frictiekosten geraamd. Er wordt uitgegaan van een afbouw van de frictiekosten in drie jaar: 75%-50%-25%.



Uitgeest is nog in gesprek over de uittreding uit IJmond Werkt! en kan nog geen frictiekosten opgeven. Afgesproken is dat Uitgeest deze kosten zelf draagt, maar dan geen bijdrage hoeft te leveren aan de algehele frictie- desintegratie- en projectkosten.

Desintegratiekosten

De desintegratiekosten betreffen doorbelaste kosten die doorlopen voor de 'latende' organisaties nadat de taken zijn overgedragen: 'doorlopende overhead' genoemd.

Te denken valt aan:

- Materiele overhead: kosten die blijven 'doorlopen' terwijl de dekking verdwijnt als gevolg van de inbreng van taken in SORA.
- Personele centrale overhead: betreft hier in de personele ondersteuning vanuit afdelingen als financiën, personeelszaken e.d. De toerekening van de personele centrale overhead aan het in te brengen takenpakket dient in beeld te worden gebracht in fte's en vervolgens in loonkosten.

Deze kosten zitten bij BUCH, Heerhugowaard (DVO ondersteunende diensten) en Alkmaar (DVO ICT). Ten aanzien van de DVO ICT zijn deze nu niet bekend omdat Alkmaar de komende tijd nog ICT-diensten blijft leveren aan SORA en de transitie naar SORA eind 2023 zal zijn afgerond.

Projectkosten

De projectkosten betreffen de kosten van de implementatie. Deze hebben betrekking op projectleiding, communicatie, HR, ICT en externe advisering.

Frictie- en desintegratiekosten (bedragen in € 1.000)	Raming	afbouw in 3 jaar: 75%-50%-25%
Bedrijfsvoering BUCH	800	1.200
Overzetten DVO ondersteunende diensten Heerhugowaard (veelal inhuur)	200	300
Overzetten DVO ICT Alkmaar (speelt over 2 jaar)	250	375
Frictiekosten personeel (mobiliteitsbudget)	200	200
Subtotaal frictie en desintegratiekosten		2.075
Projectkosten		935
TOTAAL TRANSITIEKOSTEN		3.010

Voorlopige verdeling frictie-, desintegratie en projectkosten

Als uitgangspunt is gekozen dezelfde verdeelsleutel te hanteren als bij de uitvoeringskosten. Dat leidt tot de volgende kostentoedeling. Uitgeest betaalt niet mee aan deze kosten, maar draagt wel zelfstandig de kosten voor uittreding uit IJmond Werkt!. Het totale budget voor SORA bedraagt 44,8 mln, de Transitiekosten bedragen € 3,0 miljoen. Daarmee bedragen de Transitiekosten 6,7% van de jaarlijkse kosten



Verdeling Totaal Transitiekosten (bedragen in € 1.000)	sleutel	bedrag
Alkmaar	49,2%	1.480
Bergen NH	7,7%	233
Castricum	8,3%	249
Heerhugowaard	20,6%	621
Heiloo	5,1%	154
Langedijk	9,1%	273
Uitgeest		-
Totaal	100,0%	3.010



7. IMPLEMENTATIE

Planning op hoofdlijnen

Met de besluitvorming over dit eindrapport is de basis gelegd voor de nieuwe organisatie en kan de implementatie starten. In die implementatie worden de eerste stappen gezet en zaken verder uitgewerkt. Uitgaande van definitieve besluitvorming in de gemeenteraden in oktober 2021 kan SORA op 1 januari 2022 starten, en zal de organisatie in 2022 verder worden ingevuld. Eén van de eerste stappen zal zijn het bepalen van de nieuwe naam voor de organisatie.

Op hoofdlijnen ziet het implementatieplan er als volgt uit:

Begin juli: Besluitvorming in bestuurlijke commissie en vervolgens voorgenomen besluiten van de besturen van WNK, Halte Werk en de BUCH-werkorganisatie ten behoeve van adviesaanvragen aan de OR-en en de cliënten- en adviesraden.

Medio augustus: ontvangen adviezen en definitieve besluitvorming bestuurlijke commissie en besturen.

Eind augustus: Besluitvorming in de colleges, adviezen OR-en en cliënten- en adviesraden beschikbaar.

September-April 2022: implementatiefase.

Oktober: definitieve besluitvorming in gemeenteraden.

1 januari 2022: de GR WNK is gewijzigd in de GR SORA en daarmee is de organisatie geformaliseerd.

Op zijn vroegst 1 april 2022: het plaatsingsproces is afgerond en de organisatie start nu ook echt in de nieuwe structuur, functies en werkprocessen. Ook de ICT-integratie heeft dan plaatsgevonden, zodat de medewerkers ook in een SORA-omgeving aan de slag kunnen.

2022-2023: Na de start zullen de 'kinderfouten' uit de organisatie worden gehaald, die altijd pas blijken als de organisatie draait. Dit zal nog de nodige aandacht vragen van management en medewerkers, evenals de integratie van de drie culturen naar een nieuwe cultuur. Op ICT-gebied zal er verder worden gewerkt om het streefbeeld zoals in dit rapport geschetst te ontwikkelen, dat zal eind 2023 zijn afgerond.

Implementatie Governance

Vervolgstappen m.b.t. de governance

Situatie 8 juli 2021

Voor de achterliggende organisaties

- Uittreden Uitgeest HGR IJmond werkt
- Checken: is wijzigen bestaande GR Werkorganisatie BUCH noodzakelijk, zo ja, wijzigingsprocedure voeren conform de betreffende GR
- Het bestuur van Halte Werk besluit tot opheffing en gaat over tot liquidatie overeenkomstig artikel 27 van de betreffende gemeenschappelijke regeling. In het (ontwerp-) liquidatieplan wordt ook



aandacht gegeven aan de Overdracht van onderneming, ook wat betreft overdracht activa/passiva, eigendommen, schulden, rechten en verplichtingen.

- Aandachtspunt 1: wat moet bepaald worden over de overgang activa/passiva van WNK en SW-bedrijf naar SORA: formeel wijzigt alleen per 1 januari 2022 de naam en governance.
- Aandachtspunt 2: Halte Werk wordt formeel opgeheven, terwijl het bestuur van Halte Werk belast blijft met de liquidatie, totdat deze is beëindigd.

(Deze aandachtspunten vragen ondernemingsrechtelijke expertise).

- Omzetten bestaande DVO's van BUCH en Halte Werk (met deelnemende gemeenten en derden) en andere overeenkomsten
- Intrekken en omzetten van de bestaande verordeningen, regelingen, beleidsregels e.d. en van de bestaande mandaatsbesluiten van de betreffende colleges aan de Werkorganisatie BUCH en Halte Werk en intrekken en omzetten van de bestaande verordeningen, regelingen, beleidsregels en interne mandaatbesluiten van BUCH en Halte Werk.

Voor de herziening GR WNK per 1 januari 2022

- Formeel besluit colleges gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo en Langedijk, inclusief de toestemming van de raden tot wijziging van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland 2015, inclusief de toetreding van het college van de gemeente Uitgeest, per 1 januari 2022, in overeenstemming met het model-besluit.
- Formeel besluit college Uitgeest, inclusief de toestemming van de raad voor de toetreding per 1 januari 2022 tot de Gemeenschappelijke regeling Sociale Onderneming Regio Alkmaar 2021, in overeenstemming met het modelbesluit
- Benoeming van twee AB-leden SORA door alle colleges
- Gemeente Alkmaar: bekendmaking gewijzigde GR in het Gemeentebled en toezending aan GS, in overeenstemming met artikel 32 van de gewijzigde GR.
- WNK: opnemen gewijzigde regeling in het GR-register op Overheid.nl

Voor de implementatie SORA

- Herzien, opnieuw vaststellen en bekendmaken van de bestaande verordeningen en regelgeving van WNK m.b.t. de governance, waaronder het Reglement van orde AB en DB, de (interne- en externe) klachtenregeling, de regels over de organisatie, de benoeming en het in dienst nemen van het personeel en van personen in het kader van de Wet sociale werkvoorziening, de verordeningen m.b.t. de organisatie van (en de controle op) de administratie, het beheer van vermogenswaarden en de archiefverordening
- Herziening, opnieuw vaststellen en bekendmaken van de bestaande interne delegatie- en mandaatbesluiten (binnen WNK),
- Vaststellen en bekend maken van de nieuwe en aangepaste mandaten, volmachten en machtigingen voor bestuur, directeur en functionarissen SORA, overeenkomstig artikel 4, lid 4 van de gewijzigde GR, rekening houdend met het gegeven dat Halte Werk per 1 januari 2022 wordt



opgeheven, het personeel en ook het betreffende personeel van Werkorganisatie BUCH vermoedelijk per 1 april over zal gaan naar SORA-

- De voorwaarden (model) voor opdrachten voor dienstverlening en dienstverleningsovereenkomsten (met deelnemende gemeenten en externe organisaties) overeenkomstig artikel 4, lid 8 van de gewijzigde GR SORA
- Vaststellen van een directiestatuut, de uitwerking en inrichting van het opdrachtgeversoverleg en de gewenste ambtelijke overleggen, het dienstverleningshandvest etc. in overeenstemming met de notitie Governance
- Inrichting gemeenschappelijke adviescommissie van gemeenteraden
- Op- en vaststellen Bijdrageverordening, volgens artikel 23 van de gewijzigde GR

Op termijn ook de GR SORA aanpassen i.v.m.

- Fusie Langedijk en Heerhugowaard: omzetten in Dijk en Waard, in overeenstemming met de Wet algemene regels herindeling (Arhi).
- Nieuwe naam (ter vervanging van SORA)
- Herziening Wgr na haar inwerkingtreding, m.n. wat betreft
 - De nieuwe rechtstreekse, actieve informatieverstrekking aan raden
 - Participatie van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties
 - Evaluaties en uittredingsregeling
 - Onderzoekscommissies
 - Nieuwe termijnen voor (ontwerp-)begroting, kadernota (voorlopige) jaarrekening (in overeenstemming ook met de wensen Kaderbrief provincie Noord Holland Financieel Toezicht 2022)

Implementatie nieuwe organisatie/HR

In de implementatiefase onderscheiden we voor HRM de volgende, parallelle, trajecten. Diverse stappen vergt nauwe betrokkenheid en op onderdelen instemmingsrecht van de OR-en en de vakbonden.

1. Het voorbereiden van de Overgang van Onderneming
2. Het voorbereiden van de samenvoeging van de drie organisaties op zijn vroegst per 1 april 2022. Dan wordt gewerkt aan:
 - Instellen Bijzondere Ondernemingsraad (BOR)
 - Sociaal statuut en gesprekken met de vakbonden
 - Inventarisatie functiewaarderingssystemen + advies voor vervolg
 - Opstellen profiel algemeen directeur en selecteren W&S-bureau
 - Bepalen fijnstructuur
 - Opstellen functieboeken met functieprofielen en waardering (IST/SOLL lijst fijnstructuur)
 - Functieboek I (management) en II (medewerkers)
 - Een analyse op # unieke en uitwisselbare functies.



- Vaststellen en uitwerken spelregels van plaatsingsproces, afspiegelingsproces en sollicitatieproces (PAS) incl. voorbereiden communicatie en uitleg richting medewerkers. Instellen geschillencommissie.
- Plaatsing medewerkers op definitieve functie en opstarten sollicitatieproces (indien nodig)
- Opleidings- en ontwikkelplan medewerkers en management
- Inventarisatie HR-Beleid en -regelingen, (incl. verzuim, opleiding, thuiswerkregeling, reiskostenregeling) en benoemen aandachtspunten voor ontwikkelen nieuw beleid
- Inventarisatie samenwerkingspartners en benoemen aandachtspunten voor implementatie
- Harmonisatie van HR-beleid
- Harmonisatie van HR-processen en systemen
- Harmonisatie arbeidsvoorwaarden

Implementatie bedrijfsvoering

- Uitwerken P&C-processen en procedures (zie ook Werkprocessen)
- Expliciteren informatiebehoefte gemeenten
- Dashboard Halte Werk uitbouwen
- Opstellen begroting en verantwoordingsrapportages. Afspraken daarover met gemeenten
- Opstellen en vaststellen financiële verordeningen, controleverordeningen, etc.
- Mogelijk afspraken met belasting over btw en Vpb
- Onderzoeken noodzaak aanbesteding accountant
- Transitie F en P administratie naar gezamenlijk systeem
 - o Opschonen en bijwerken van administraties die overgaan naar SORA
 - o Inrichten gezamenlijke administraties
 - o Testen, etc.
 - o Opzeggen en omzetten contracten
- Aanbestedingen F en P systemen
- Uitwerken DIM eisen, functionaliteiten, processen, applicaties
- Bij inhuurbudgetten: leveranciers vinden, of contracten voortzetten

Implementatie Werkprocessen

De hoofdwerkprocessen zijn ontworpen om op basis daarvan de organisatie, teams en functies te kunnen bepalen. Dat moet in de implementatiefase verder worden uitgewerkt op het niveau van werkprocessen. Dat is een project in de implementatiefase. Het kernteam Hoofdprocessen zou dat kunnen oppakken in co-creatie met de medewerkers, met afstemming met de projectleider ICT.

- Verdere uitwerking van de 8 hoofdprocessen in werkprocessen per deeltaak
- Hierbij ook de bedrijfsvoeringsprocessen in kaart brengen, met bijzondere aandacht voor de P&C-cyclus
- Gereed in december om te kunnen vertalen naar de ICT-toepassingen



Implementatie ICT

Algemeen

Een implementatieproject voor SORA wordt uitgevoerd in samenwerking met leveranciers, WNK en (latende) gemeenten. Met leveranciers worden afspraken gemaakt over de uitvoering en planning van hun werkzaamheden. Ook met WNK en de gemeenten zijn afspraken nodig. Bijvoorbeeld 'ICT Alkmaar' en 'ICT BUCH' moeten deze projectwerkzaamheden kunnen plannen en uitvoeren in samenhang met andere projecten. Dat kan wellicht in de vorm van een projectopdracht.

Implementatieonderdelen

De werkgroep ICT onderscheidt grofweg negen 'blokken' voor de ICT-implementatie:

1. I&A-organisatie en -processen
2. ICT-contracten
3. Autorisaties
4. Inrichten Suite
5. Migraties (Dijk en Waard, en BUCH)
6. Techniek (Lemontree, WNK en Alkmaar)
7. Koppelingen (DDS en overig)
8. Telefonie en devices
9. Oude applicaties en archieven

Ad 1. I&A-organisatie en -processen

Ter voorbereiding op SORA moet de I&A-organisatie ingericht worden en I&A-processen voorbereid. Uitgangspunt hiervoor is BiSL. Belangrijk aandachtspunt is het proces van meldingen door gebruikers: met wie en op welke wijze neemt een gebruiker contact op, en hoe is de afhandeling daarna? Een ander belangrijk aandachtspunt is de verdeling van taken tussen Lemontree en Alkmaar.

Ad 2. ICT-contracten

Afhankelijk van de inkoopcategorie worden contracten afgesloten met de betrokken ICT-partijen. Voor Microsoft-licenties is waarschijnlijk dit jaar nog een aanbesteding nodig. Dit kan met een korte doorlooptijd.

Ad 3. Autorisaties

Aan de hand van de plaatsing van medewerkers moeten de juiste medewerkers toegang krijgen tot de SORA-omgeving(en) en -applicaties. *Afhankelijkheid:* plaatsing medewerkers.



Ad 4. Inrichten Suite

Om de gewenste startsituatie voor SORA te bereiken voor processen, documenten en beleidskeuzes moeten aanpassingen doorgevoerd worden in de Suite.

Ad 5. Migraties

De BUCH-Pw data worden gemigreerd naar de Halte Werk-omgeving bij Alkmaar, dan wel in de Centric-cloud (afhankelijk van het nader onderzoek). Zeker is dat begin januari (na het jaarwerk) een gemeentecode-conversie uitgevoerd moet worden voor de nieuwe gemeente Dijk en Waard. Dit is in principe geen SORA-project, maar het is verstandig deze in samenhang met de overige SORA werkzaamheden te plannen.

Ad 6. Techniek

Met Lemontree wordt gekeken naar de technische infrastructuur bij de start van SORA. Hierin wordt onder meer de inzet van Microsoft 365 meegenomen. Verdere aandachtspunten voor techniek: printen, scannen, werkplekondersteuning, toegang gebouw en realisatie datawarehouse. Specifiek aandachtspunt is de verplichte bereikbaarheid van overheidswebsites en e-maildomeinen via IPv6. Als het nader onderzoek leidt tot de conclusie dat de Suite wordt overgezet naar de Centric-cloud dan wordt deze transitie ook onderdeel van dit project.

Ad 7. Koppelingen (DDS en overig)

Als SORA een GR wordt met gedelegeerde bevoegdheden dan sluit SORA voor de persoonsgegevens aan op de BRP/GBA-V. Het betekent dat individuele koppelingen met gemeentelijke basisregistraties worden verbroken, en opnieuw een koppeling moet worden gelegd met GBA-V. De voorbereiding hiervoor is gestart, in samenspraak met het RvIG. Aandachtspunt is dat er door de start van Dijk en Waard per januari 2022 in januari een koppeling moet worden gelegd met de BRP van Dijk en Waard en die eind maart moet worden omgezet naar een koppeling met de GBA-V. Ook andere koppelingen moeten opnieuw gelegd worden. In ieder geval gaat het dan om DigiD, eHerkenning en bestandsuitwisseling met financiële systemen. Als het nader onderzoek leidt tot de conclusie dat de Suite wordt overgezet naar de Centric-cloud, dan moeten meer koppelingen opnieuw gelegd worden. Te denken valt aan zaakstelsel Webnext via Alkmaar maatwerk, documentcreatie via IdocsLogicx, jobscheduling via Cronacle, info beslag via SNG (Evoi).

Ad 8. Telefonie en devices

Met de leverancier van de cloudtelefonie oplossing van WNK worden afspraken gemaakt over de implementatie. Een nummerplan maakt hiervan deel uit.

Ad 9. Oude applicaties en archieven

SORA gaat meestal gebruikmaken van de applicaties die de latende organisaties nu al gebruiken. Er blijft echter mogelijk ook informatie achter, die wel relevant kan zijn voor de uitvoering van de SORA-



activiteiten. Onderzocht moet worden op welke manier deze informatie beschikbaar kan komen voor SORA. Als meer algemene aandachtspunten worden meegenomen:

- Informatieveiligheid;
- Communicatie;
- Aansluiting bij het toegangsproces van gemeenten (voor zover daarbij ICT komt kijken);
- Opleidingen.

Uitgangspunt is dat ontwerp en realisatie van managementinformatie wordt meegenomen via de werkgroep Bedrijfsvoering.

Relatie met andere projecten

Bij de implementatie zijn er afhankelijkheden met andere projecten voor wat betreft capaciteit en planning. Dat geldt bijvoorbeeld voor de leveranciers Lemontree en Centric, en ook voor ICT Alkmaar. Met minimaal de volgende projecten moet ook inhoudelijk rekening worden gehouden bij het maken van de planning:

- Gemeente Dijk en Waard start per 1 januari 2022: dit betekent een gemeentecode-conversie en een aansluiting op de BRP van de nieuwe gemeente. Gezien de nauwe relatie met de andere activiteiten wordt dit meegenomen in dit project;
- De Wet Inburgering gaat in per 1 januari 2022: het plan is om hiervoor de Suite te gaan inzetten. Dat betekent dat afstemming in de planning nodig is voor wat betreft de inrichting van werkprocessen, documenten, et cetera.

Communicatie

Hierbij een overzicht van de benodigde communicatie-acties in de implementatiefase.

- Voortzetten communicatie over organisatiewijzigingen
- Naam nieuwe organisatie ontwikkelen
- Logo en huisstijl
- Communicatie richting inwoners, werkgevers en externe stakeholders
- Nieuwe website

Projectstructuur na 1 september 2021

De bestuurlijke commissie blijft het bestuurlijk platform voor besluitvorming tot aan de formele oprichting van SORA, daarna is het bestuur van SORA verantwoordelijk. Het bestuurlijk kernteam blijft verantwoordelijk voor de bestuurlijke aansturing. De bestaande opdrachtnemers, de directies van WNK, BUCH-werkorganisatie en Halte Werk blijven verantwoordelijk voor de implementatiefase. Diederik Hommes (Rijnconsult) blijft tot 31 december 2021 overall projectleider.

Na afronding van de bestuurlijke besluitvorming wordt door de bestuurlijke commissie het profiel van de kwartiermaker/beoogd algemeen directeur vastgesteld, waarna de werving wordt gestart. Er wordt



tegelijkertijd intern en extern geworven. Deze vormt vanaf uiterlijk 1 januari samen met de directies van WNK, Halte Werk en BUCH-werkorganisatie de overgangsdirectie die het implementatieproces aanstuurt. Er wordt naar gestreefd ook de clustermanagers (op kwaliteit) via een sollicitatieprocedure te werven, dit wordt verder uitgewerkt in de implementatiefase. Periodiek sluiten de regievoerders aan bij het opdrachtgeversoverleg van directeuren BUCH, Halte Werk en WNK.

De Tijdelijke gezamenlijke OR wordt omgezet naar een BOR (Bijzondere OndernemingsRaad), die namens de drie OR-en het aanspreekpunt is voor de directies inzake de vervolgfase tot aan feitelijke implementatie. Met de BOR worden afspraken gemaakt over de invulling daarvan.

De bestaande werkgroepen worden 'omgebouwd' tot projectgroepen, het gaat immers niet meer over ontwikkelen, maar uitwerken en acties uitzetten in de tijd om te zorgen dat SORA in 2022 kan gaan starten. Het gaat om de volgende projectgroepen:

- a. HR
- b. ICT
- c. Werkprocessen
- d. Bedrijfsvoering en financiën
- e. Governance
- f. Cultuur
- g. Communicatie

De bezetting van de projectgroepen zal met name bestaan uit mensen vanuit BUCH, WNK en Halte Werk, met bijdragen waar nodig vanuit Alkmaar en WLH/Dijk en Waard. Er is een platform Toegang sociaal domein en SORA ingericht, dat de afstemming verzorgt tussen de inrichting van SORA en de lokale vormen van toegang naar het sociaal domein. Deze blijft in ieder geval bestaan tot aan de start van SORA. Inburgering is tot nu toe een separaat project, met een eigen stuurgroep. Er zal regelmatig contact zijn met de kwartiermaker over de afstemming, omdat Inburgering straks onderdeel gaat worden van SORA.



8. RISICOPARAGRAAF

In het traject om tot de het nieuwe bedrijf SORA te komen, zijn uiteraard ook risico's te onderscheiden.. Tijdens de implementatiefase en projectuitvoering, waarvoor transitiebudget is gevraagd, worden de risico's regelmatig tegen het licht gehouden (risicomangement) . De belangrijkste risico's die nu zijn onderkend worden hier samengevat.

Situatie	Maatregelen
<p>De geformuleerde visie en ambities voor dienstverlening SORA kunnen onder druk komen te staan door externe en interne factoren. Denk bij externe factoren bijvoorbeeld aan de impact van wettelijk verplichte taken die niet onder verantwoordelijkheid SORA vallen of waarop SORA niet of nauwelijks invloed heeft, maar waarvan de gevolgen wel een relatie hebben met eigen taken. Maar ook aan krapte op de arbeidsmarkt. En bij interne factoren aan het feit dat een organisatie in transitie zoals SORA is, in het begin extra tijd, inspanning en capaciteit zal vragen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Monitoren van geleverde kwaliteit – Monitoren van de realisatie van visie en ambities – Monitoren van landelijke en lokale trends/nieuwe wetten – Tijdig signaleren als visie en ambities onder druk komt te staan – Tijdig met voorstellen voor oplossingen komen
<p>Het financieel kader is gebaseerd op de huidige uitvoeringskosten. Dit heeft invloed op de wijze waarop de geformuleerde ambities gerealiseerd kunnen worden.</p>	<p>Periodiek monitoren op welke wijze de ambities gerealiseerd kunnen worden binnen het financieel kader en daarover richting gemeenten rapporteren.</p>
<p>1 april 2022 als feitelijke startdatum wordt niet gehaald door vertraging op het plaatsingsproces</p>	<ul style="list-style-type: none"> – In september starten met de voorbereidingen, wekelijks monitoren, capaciteit bijschakelen indien noodzakelijk (daarvoor is budget gereserveerd). – Stakeholders zoals BOR en bonden tijdig en goed aan laten sluiten – Go/No Go momenten in december 2021 en in maart 2022



	<ul style="list-style-type: none"> – Indien onvoldoende: Uitstellen, voorop staat een zorgvuldig proces
Mismatch op functies, boventalligen, niet kunnen selecteren op geschiktheid	<ul style="list-style-type: none"> – Scholing en opleiding – Opstarten Van Werk naar Werk traject – Mobiliteitsbudget reserveren
1 april 2022 als feitelijke startdatum wordt niet gehaald door vertraging op het realiseren van de ICT-startvariant	<ul style="list-style-type: none"> – In augustus starten met de voorbereidingen, wekelijks monitoren, capaciteit bijschakelen indien noodzakelijk, tijdig inplannen capaciteit bij leveranciers (daarvoor is budget gereserveerd) en latende organisaties. – Go/No Go momenten in december 2021 en maart 2022 – Indien onvoldoende: Uitstellen, voorop staat een zorgvuldig proces
ICT-startvariant leidt tot problemen na startdatum, zoals fouten in conversies, betalingsruns zijn niet correct, niet kunnen raadplegen historie, teleurstelling bij medewerkers over mogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"> – Op tijd beginnen – Voldoende vooraf testen – Verwachtingen goed managen – Voldoende capaciteit na livegang voor ondersteuning en eventueel herstel
Implementatiefase kost veel tijd voor bestaande organisaties, ook na de start zal er extra inzet nodig zijn	<ul style="list-style-type: none"> – Voldoende projectbudget opnemen – Goed prioriteren op inzet medewerkers (mogelijke vertraging op andere dossiers) – Evenredige verdeling tussen de organisaties qua inzet – In definitieve begroting ruimte inbouwen
Er wordt in de implementatiefase nog gewerkt aan een definitief personeelsoverzicht. Die wijzigingen hebben mogelijk nog consequenties voor de personele lasten.	<ul style="list-style-type: none"> – Monitoren en na jaar evalueren op basis van ervaringen, bijstellen (naar beneden of naar boven) en meenemen naar begroting 2023



<p>Er dient nog een nadere analyse plaats te vinden van de financiële effecten van de overgang van de DVO met Heerhugowaard, en op termijn voor de DVO Alkmaar. Hier kunnen nog financiële wijzigingen uit voortkomen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Afhankelijk van de uitkomst van deze analyse dienen maatregelen te worden bepaald
<p>Frictie/desintegratiekosten overzetten ICT van Alkmaar naar SORA</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Kosten dienen conform verdeelmodel uitvoeringskosten te worden verdeeld onder de deelnemende gemeenten, uitgezonderd Uitgeest
<p>Onderlinge afhankelijkheden deelprojecten in implementatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Gezamenlijke kick-off projectgroepen, 2/3 wekelijkse afstemming tussen projectleiders, tijdig in beeld brengen van knelpunten en indien nodig capaciteit aanschakelen.
<p>Cultuurverschillen hinderen in de startfase van de organisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Adviezen werkgroep Cultuur opvolgen
<p>Andere leveranciers wijzen op mogelijke aanbestedingsplicht contracten</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Motivering laten vaststellen door directie/bestuur. Voorbereidingen Europese aanbestedingen na start SORA in gang zetten
<p>Inkoop/contracten: In 2022 en mogelijk in 2023 wordt nog gebruik gemaakt van bestaande contracten. Risico is dat hier mogelijk een rechtmatigheidsrisico uit voortkomt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – . Ten aanzien van de aanbestedingsverplichtingen van SORA loopt een adviestraject. – Onderbouwing leveren voor de rechtmatigheidsverklaring waarom er geen aanbesteding heeft kunnen plaatsvinden
<p>Bij de vorming van SORA spelen fiscale vraagstukken op het gebied van BTW, Vennootschapsbelasting en loonheffing</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Over deze onderwerpen is bij een externe specialist een advies gevraagd. Er wordt een nadere fiscale notitie opgeleverd waarin een actiepuntenlijst opgenomen wordt. Ook wordt fiscale input geleverd over de op te stellen overeenkomsten tussen de diverse gemeenten



en SORA. In het najaar zal overleg gevoerd worden met de belastingdienst over de te kiezen fiscale uitgangspunten. Op basis van de uitkomsten van het overleg zal de administratieve inrichting plaatsvinden zodat aan alle fiscale en rapportageverplichtingen voldaan kan worden.



9. BIJLAGE: tekst gewijzigde GR WNK

Wijzingsvoorstel GR WNK

Inhoudsopgave

Gemeenschappelijke regeling Sociale Onderneming Regio Alkmaar	85
Hoofdstuk 1 Algemene Bepalingen	85
Artikel 1 Begripsbepalingen.....	85
Artikel 2 Openbaar lichaam.....	86
Artikel 3 Doel en belang	86
Artikel 4 Taken en overdracht bevoegdheden	86
Artikel 5 Medewerkingsplicht	88
Hoofdstuk 2 Bestuur	88
Artikel 6 Bestuursorganen van het Schap SORA.....	88
Artikel 7 Samenstelling Algemeen Bestuur	88
Artikel 8 De Voorzitter.....	89
Artikel 9 Werkwijze van het Algemeen Bestuur	89
Artikel 10 Openbaarheid vergaderingen	91
Artikel 11 Reglement van Orde.....	91
Artikel 12 Samenstelling Dagelijks Bestuur.....	91
Artikel 13 Werkwijze Dagelijks Bestuur	92
Artikel 14 Reglement van Orde.....	92
Artikel 15 Verantwoording en informatieplicht.....	92
Artikel 15 Verantwoording en informatieplicht.....	93
Artikel 16 Taken/bevoegdheden van het bestuur	94
Artikel 17 Bevoegdheden van de voorzitter	95
Artikel 18 De secretaris	96
Hoofdstuk 3 Cliëntenraad en commissies	96
Artikel 19 Cliëntenraad.....	96
Artikel 20 Commissies	96
Hoofdstuk 4 Financiële bepalingen	97
Artikel 21 Voorschriften financieel beheer	97



Artikel 22	Begroting en jaarrekening	98
Artikel 23	Bijdragen gemeenten	99
Artikel 24	Samenstelling geldmiddelen en financieringsmiddelen	99
Artikel 25	Batige en nadelige saldi	99
Hoofdstuk 5	Overige en slotbepalingen	100
Artikel 26	Archief	100
Artikel 27	Toetreding	100
Artikel 28	Uittreding	101
Artikel 29	Wijziging	101
Artikel 30	Opheffing en liquidatie	101
Artikel 31	Overgangsbepaling	101
Artikel 31	Overgangsrecht	102
Artikel 32	Duur en inwerkingtreding	102
Artikel 33	Citeertitel	102



Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland

De Colleges van Burgemeester en Wethouders van de gemeenten:

Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo en, Langedijk

Overwegende: — dat de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland aanpassing behoeft;

— dat de gemeenteraden toestemming hebben gegeven voor het treffen, c.q. wijzigen van de gemeenschappelijke regeling;

Gelet op: — het bepaalde in de Gemeentewet, de Wet gemeenschappelijke regelingen, de Wet sociale werkvoorziening en de Participatiewet;

— artikel 28 van de geldende gemeenschappelijke regeling;

Besluiten: — de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland te Alkmaar te wijzigen en opnieuw vast te stellen overeenkomstig onderstaande tekst:

De preambule moet komen te luiden

De colleges van Burgemeester en Wethouders van de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Uitgeest,

OVERWEGENDE DAT

Genoemde gemeenten de mogelijkheden willen optimaliseren om mensen naar vermogen deel te laten nemen in de samenleving en perspectief te bieden op deelname

Genoemde gemeenten daartoe de Participatiewet gezamenlijk willen uitvoeren met behulp van één regionale uitvoeringsorganisatie en daartoe afspraken hebben gemaakt zoals vastgelegd in het *Eindrapport Bouwen aan SORA d.d. ...*

Dat de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk de bestaande Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland 2015 daartoe willen wijzigen,

en de gemeente Uitgeest wil deelnemen aan de te wijzigen regeling

BESLUITEN

de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland 2015 per 1 januari 2022 inhoudelijk en in naam te wijzigen en opnieuw vast te stellen, c.q. per 1 januari 2022 deel te nemen aan de aldus inhoudelijk en in naam te wijzigen en opnieuw vast te stellen Regeling Werkvoorzieningsschap Noord Kennemerland 2015 overeenkomstig onderstaande tekst



Gemeenschappelijke regeling Sociale Onderneming Regio Alkmaar

Hoofdstuk 1 Algemene Bepalingen

Artikel 1 Begripsbepalingen

1. Voor toepassing van deze regeling wordt verstaan onder:

- a. ~~De Wet~~ ~~De Wet sociale werkvoorziening,~~
De wetten De Wet sociale werkvoorziening, de Participatiewet en het daarop gebaseerde Besluit bijstandsverlening zelfstandigen 2004 (Bbz 2004), de Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijke arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW), Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijke arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ), de Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs), de Wet inburgering, zoals deze wetten en regelingen nu luiden of gaan luiden in de toekomst; hieronder worden mede begrepen de op hiervoor genoemde Wetten gebaseerde algemene maatregelen van bestuur, ministeriele besluiten en uitvoeringsvoorschriften evenals verordeningen, overige algemeen verbindende voorschriften en beleidsregels van de gemeenten
- b. Wgr De Wet gemeenschappelijke regelingen.
- c. ~~Het Schap~~ SORA Het rechtspersoonlijkheid bezittende openbaar lichaam Sociale Onderneming Regio Alkmaar, als bedoeld in artikel 2 van deze regeling
- d. De gemeenten De aan deze regeling deelnemende gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Uitgeest
- e. De raden De gemeenteraden van de aan deze regeling deelnemende gemeenten bedoeld onder 'd'.
- f. Het bestuur Het Algemeen- en Dagelijks Bestuur tezamen.
- g. Algemeen Bestuur Het Algemeen Bestuur van ~~het Schap.~~ SORA
- h. Dagelijks Bestuur het Dagelijks Bestuur van ~~het Schap.~~ SORA
- i. De voorzitter De voorzitter van ~~het Schap.~~ SORA
- j. De secretaris De directeur van ~~het Schap.~~ SORA
- k. De ambtenaar De persoon die op basis van een aanstelling of, indien te zijner tijd van toepassing, arbeidsovereenkomst als bedoeld in de Ambtenarenwet werkzaam is bij ~~het Schap.~~ De persoon die werkzaam is bij SORA, conform artikel 1 Ambtenarenwet
- l. Schriftelijk Per brief, waaronder mede wordt begrepen per e-mail
- m. College Een van de deelnemende colleges van burgemeester en wethouders.
- n. Uitvoeringsorganisatie ~~Het Sociale Werkvoorziening~~bedrijf van ~~het Schap~~ SORA



2. Waar in de regeling artikelen van de Gemeentewet of enige andere wet of wettelijke regeling van overeenkomstige toepassing worden verklaard, worden in die artikelen in de plaats van de gemeente, de raad, het college, de burgemeester en de secretaris onderscheidenlijk gelezen **het Schap SORA**, het Algemeen Bestuur, het Dagelijks Bestuur, de voorzitter en de secretaris.

Artikel 2 Openbaar lichaam

1. Er is een openbaar lichaam met rechtspersoonlijkheid genaamd: "**Werkvoorzieningsschap Noord-Kennemerland**", **Sociale Onderneming Regio Alkmaar (SORA)**, gevestigd te Alkmaar;
2. Het rechtsgebied van **het Schap SORA** omvat het grondgebied van de door de Colleges vertegenwoordigde gemeenten.

Artikel 3 Doel en belang

1. Het Schap heeft tot doel in haar rechtsgebied de Wet uit te voeren;
2. Het Schap behartigt, met inachtneming van hetgeen hierover in de regeling is bepaald, de belangen van de gemeenten gezamenlijk en ieder afzonderlijk met betrekking tot de uitvoering van de Wet en richt zich op het behoud, herstel en bevorderen van arbeidsbekwaamheid, alsmede het in dienst nemen van c.q. (bevorderen van) uitstroom naar arbeidsplaatsen bij andere werkgevers van personen met een arbeidsbeperking.

Artikel 3 Doel en Belang

1. SORA heeft tot doel, met inachtneming van hetgeen hierover in de regeling is bepaald, om door een efficiënte en effectieve uitvoering van de Wetten en het gemeentelijke minimabeleid de belangen van de gemeenten gezamenlijk, en ieder afzonderlijk, te behartigen op het gebied van inburgering, arbeidsparticipatie, sociale werkvoorziening en beschut werk, het behoud, herstel en bevorderen van arbeidsbekwaamheid, alsmede voor het in dienst nemen van c.q. (bevorderen van) uitstroom naar arbeidsplaatsen bij andere werkgevers van personen met een arbeidsbeperking, arbeidsintegratie en, indien nodig, financiële inkomensondersteuning, schuldhulpverlening, bestrijding van armoede en het bevorderen van participatie in het maatschappelijk en sociale leven
2. De deelnemers achten het ook in hun belang om de taken die zij zelf verzorgen en uitvoeren op het brede terrein van werk en inkomen zo efficiënt en effectief mogelijk in te richten en daarom heeft SORA mede tot doel om door middel van overleg het beleid zo veel mogelijk op elkaar af te stemmen.

Artikel 4 Taken en overdracht bevoegdheden

1. Ter uitvoering van het in artikel 3 lid 1 en lid 2 van de regeling genoemde doel en belang dragen de colleges aan het bestuur alle bevoegdheden en verplichtingen over met betrekking tot de uitvoering van de Wet.
2. De uitvoering bedoeld in het eerste lid heeft in ieder geval betrekking op:



- a. het in dienst nemen/houden van personen, die op grond van de Wet daarvoor in aanmerking komen, voor zover voor die personen passende arbeid beschikbaar is;
 - b. het actief begeleiden van personen met een arbeidsbeperking naar werk bij een reguliere werkgever;
 - c. het oprichten en/of in stand houden van één of meer werkverbanden;
 - d. Het oprichten van één of meer private ondernemingen, alsmede het deelnemen in private ondernemingen;
 - e. het op basis van een daartoe af te sluiten dienstverleningsovereenkomst uitvoeren van andere taken ten behoeve van (één van) de gemeenten dan alleen de Wet;
 - f. het verlenen van diensten aan derden op basis van een daartoe met een dergelijke organisatie af te sluiten dienstverleningsovereenkomst.
3. Het bestuur van het schap kan publieke taken mandateren aan de uitvoeringsorganisatie als bedoeld in artikel 1, lid 1, onder n van de regeling.

Artikel 4 Taken en bevoegdheden

1. De colleges dragen aan SORA hun bevoegdheden over op grond van de in artikel 1, eerste lid onder a genoemde Wetten,
2. De colleges dragen aan SORA hun bevoegdheden over tot het verlenen van ondersteuning op het gebied van het gemeentelijk minimabeleid (gebaseerd op de artikelen 108, 147 en 149 van de Gemeentewet).
3. De uitvoering als bedoeld in het eerste lid heeft betrekking op:
 - a. het in dienst nemen/houden van personen, die op grond van de Wet sociale werkvoorziening daarvoor in aanmerking komen, voor zover voor die personen passende arbeid beschikbaar is;
 - b. het actief begeleiden van personen met een arbeidsbeperking naar werk bij een reguliere werkgever;
 - c. het oprichten en/of in stand houden van één of meer werkverbanden;
 - d. het oprichten van één of meer private ondernemingen, alsmede het deelnemen in private ondernemingen;
 - e. te besluiten op bezwaarschriften die in het kader van de uitgeoefende taken worden ingediend;
 - f. de behandeling en afhandeling van klachten op basis van de door het algemeen bestuur vast te stellen interne en externe klachtenregeling.
4. Een college kan voor de uitvoering van afzonderlijke taken, binnen het belang en het doel van SORA als bedoeld in artikel 3, opdrachten tot dienstverlening verlenen aan SORA.
5. SORA, of een directe dan wel indirecte dochteronderneming van SORA met privaatrechtelijke rechtspersoonlijkheid, kan met elke gemeente dienstverleningsovereenkomsten overeenkomen met nadere afspraken ter uitvoering van de taken, bedoeld in dit artikel.



6. SORA kan aan andere organen of rechtspersonen dan de deelnemende gemeenten (derden) diensten verlenen, binnen het belang en het doel van SORA als bedoeld in artikel 3, met dien verstande dat de omvang van deze taken niet meer mag bedragen dat toelaatbaar is op basis van de criteria voor inbesteding volgens het geldende aanbestedingsregime.
7. Het Algemeen Bestuur van SORA regelt de voorwaarden waaronder de in de leden 5, 6, 7 en 9 genoemde taken worden uitgevoerd
8. SORA kan door de colleges worden belast met de uitvoering van tijdelijke taken op grond van landelijke regelgeving, binnen het belang en het doel van SORA als bedoeld in artikel 3.

Artikel 5 Medewerkingsplicht

De colleges verplichten zich tot het medewerken bij het vinden en beschikbaar stellen van voldoende en geëigende werkzaamheden voor de personen als bedoeld in artikel 3, tweede lid van de regeling.

Hoofdstuk 2 Bestuur

Artikel 6 Bestuursorganen van het Schap SORA

Het bestuur van het schap SORA bestaat uit:

- a. Het Algemeen Bestuur;
- b. Het Dagelijks Bestuur;
- c. De voorzitter.

Artikel 7 Samenstelling Algemeen Bestuur

1. Het Algemeen Bestuur staat aan het hoofd van het Schap SORA.
2. Het Algemeen Bestuur wordt gevormd door één lid, alsmede één plaatsvervangend lid per gemeente. De plaatsvervanger treedt op bij verhindering of ontstentenis van het lid. Zowel het lid als diens plaatsvervanger zijn lid van het college en worden per college door hem uit zijn midden aangewezen. De colleges wijzen uit hun midden ieder twee leden van het Algemeen Bestuur aan. De colleges kunnen voor ieder lid tevens één plaatsvervangend lid uit hun midden aanwijzen, dat het lid bij verhindering of ontstentenis vervangt. Hetgeen in deze regeling is bepaald ten aanzien van een lid van het Algemeen Bestuur is van overeenkomstige toepassing op het plaatsvervangend lid
3. De aanwijzing van de leden van het Algemeen Bestuur vindt plaats in de eerste vergadering van de colleges der gemeenten in de nieuwe samenstelling. Wanneer een college hieraan niet voldoet, blijft het lid uit het desbetreffende college zijn lidmaatschap van het Algemeen Bestuur vervullen totdat de opvolger is aangewezen.
4. De leden, de voorzitter inbegrepen, en de plaatsvervangende leden worden aangewezen voor een tijdvak van vier jaar. Ongeacht het tijdstip van benoeming treden zij af op de dag waarop de zittingsperiode van de colleges eindigt. Aftredende leden kunnen opnieuw als lid worden aangewezen.



5. Een lid dat de hoedanigheid als lid van het college verliest, houdt tevens op lid te zijn van het Algemeen Bestuur behoudens het gestelde in het zesde lid.
6. Een lid van het Algemeen Bestuur kan te allen tijde ontslag nemen. Het lid deelt dit mede aan het college dat hem heeft aangewezen en aan het Algemeen Bestuur. Het lid blijft de functie waarnemen totdat een opvolger is aangewezen en deze de aanwijzing heeft aanvaard.
7. In tussentijdse vacatures wordt zo spoedig mogelijk voorzien.
8. Het lidmaatschap van het Algemeen Bestuur is onverenigbaar met de dienstbetrekking van ambtenaar, zoals bedoeld in artikel 1, eerste lid, sub k, alsmede met de dienstverbanden van de overige medewerkers.
9. De leden van het Algemeen Bestuur, die in strijd handelen met het bepaalde in artikel 20 van de Wgr kunnen door het Algemeen Bestuur worden geschorst.
10. Het Algemeen Bestuur kan op uitnodiging adviseurs aan zijn vergaderingen laten deelnemen. Deze adviseurs hebben geen stemrecht.
- ~~11. De colleges bezitten de bevoegdheid om het door hen aangewezen lid of plaatsvervangend lid van het Algemeen Bestuur ontslag te verlenen indien het college het vertrouwen in dat lid niet meer bezit.~~

Artikel 8 De Voorzitter

De voorzitter is voorzitter van zowel het Algemeen Bestuur, als het Dagelijks Bestuur en wordt door het Algemeen Bestuur uit zijn midden aangewezen voor de duur van hun zittingsperiode. Hij blijft zijn functie waarnemen totdat in zijn opvolging is voorzien. **Uit de overige leden van het Dagelijks Bestuur, zoals bedoeld in artikel 12, eerste lid, wordt een plaatsvervangend voorzitter aangewezen**

Artikel 9 Werkwijze van het Algemeen Bestuur

1. Het Algemeen Bestuur vergadert tenminste tweemaal per jaar en verder zo dikwijls de voorzitter of het Dagelijks Bestuur dit nodig oordeelt of indien dit door tenminste drie leden van het Algemeen Bestuur schriftelijk en onder opgave van redenen wordt gevraagd. In het laatste geval wordt de vergadering binnen drie weken gehouden.
2. De voorzitter belegt de vergaderingen en bepaalt de plaats en het tijdstip van de vergadering.
3. Uiterlijk tien dagen vóór een vergadering van het Algemeen Bestuur worden, plaats en agenda bekend gemaakt door publicatie op de website van **het schap SORA**. De agenda en de stukken, behalve die waarop geheimhouding rust, worden tegelijkertijd ter inzage gelegd bij het **schap SORA**.
4. De leden en adviseurs worden, spoedeisende gevallen uitgezonderd, tenminste acht dagen tevoren, met gelijktijdige toezending van de agenda, schriftelijk ter vergadering opgeroepen.
5. Bij verhindering of ontstentenis van de voorzitter of de secretaris in het bestuur worden deze vervangen door de vicevoorzitter, respectievelijk de plaatsvervangend secretaris. Bij verhindering of ontstentenis van de voorzitter, de (plaatsvervangend) secretaris en de vicevoorzitter wijst het Algemeen Bestuur één van zijn leden aan die de voorzitter vervangt.
- ~~6. De stemverhouding in het Algemeen Bestuur is als volgt:
 - a. De waarde van de stem uitgebracht door de leden, die zijn aangewezen door het college van een gemeente met een inwonertal van 60.000 of meer is gelijk aan drie stemmen;
 - b. De waarde van de stem uitgebracht door de leden, die zijn aangewezen door het college van een gemeente met een inwonertal van 30.000 tot 60.000 is gelijk aan twee stemmen;~~



c. De waarde van de stem uitgebracht door de leden, die zijn aangewezen door het college van een gemeente met een inwonertal van minder dan 30.000 is gelijk aan één stem.

De stemverhouding in het Algemeen Bestuur is als volgt:

- a. elk lid dat afkomstig is uit een gemeente met een inwonertal tot 20.000 inwoners heeft één stem;
 - b. elk lid dat afkomstig is uit een gemeente met een inwonertal van 20.000 tot 40.000 heeft drie stemmen;
 - c. elk lid dat afkomstig is uit een gemeente met een inwonertal van 40.000 of meer heeft vijf stemmen
7. Een vergadering van het Algemeen Bestuur wordt niet geopend voordat blijkt de presentielijst meer dan de helft van de zitting hebbende leden aanwezig is. Indien dit niet het geval is, wordt door de voorzitter een nieuwe vergadering uitgeschreven binnen veertien dagen te houden tegen een tijdstip dat ten minste vierentwintig uur na het bezorgen van de oproeping c.q. de oproeping per e-mail is gelegen. Het Algemeen Bestuur kan alleen over andere zaken dan de in de eerste vergadering vermelde zaken beraadslagen en besluiten indien blijkt de presentielijst meer dan helft van de zitting hebbende leden aanwezig is.
8. In de vergadering van het Algemeen Bestuur worden alle besluiten genomen bij meerderheid van de uitgebrachte stemmen.
9. Wanneer ten aanzien van zaken geen der leden stemming vraagt, wordt aangenomen dat conform het voorstel is besloten.
Bij het doen van keuzen, voordrachten of aanbevelingen van personen dient steeds tot stemming te worden overgegaan, tenzij het Algemeen Bestuur unaniem besluit van stemming af te zien. Alsdan wordt, evenals ten aanzien van zaken, aangenomen dat conform het voorstel is besloten. Indien tot stemming wordt overgegaan, worden alle zaken mondeling en bij hoofdelijke oproeping gestemd, doch bij het doen van keuzen, voordrachten of aanbevelingen van personen, bij gesloten en ondertekende briefjes.
Bij staking van stemmen over zaken wordt het nemen van een besluit tot de volgende vergadering uitgesteld. In deze vergadering wordt bij staking van stemmen het voorstel geacht niet te zijn aangenomen. Bij staking van stemmen over personen wordt een herstemming gehouden, indien de stemmen bij herstemming staken, beslist terstond het lot.
10. De leden van het Algemeen Bestuur zijn, wanneer belangen van personen en/of private onderdelen van **het Schap SORA** daardoor kunnen worden geschaad, tegenover derden, waaronder niet worden begrepen de colleges, tot geheimhouding verplicht van al hetgeen hen in de uitoefening van hun functie bekend wordt.
11. Ten aanzien van het beraadslagen en besluiten is artikel 28 Gemeentewet van overeenkomstige toepassing.
- toevoegen
12. Het Algemeen Bestuur neemt geen besluiten als bedoeld in het dertiende lid dan nadat de raden van de deelnemende gemeenten vooraf hun zienswijzen te kennen hebben gegeven.
13. Tot de besluiten als bedoeld in het voorgaande lid worden in ieder geval gerekend:
- a. het oprichten van of deelnemen in een vereniging, coöperatie, onderlinge waarborgmaatschappij, naamloze of besloten vennootschap, stichting, vennootschap onder firma of maatschap;



- b. het liquidatieplan bij uittreding en opheffing;
 - c. majeure beleidsbeslissingen.
14. Om de raden van de deelnemende gemeenten in staat te stellen tijdig hun zienswijzen over belangrijke besluiten te geven worden de concepten daarvan aangeboden tenminste acht weken voordat over deze besluiten in het algemeen bestuur wordt beraadslaagd of besloten. De vertegenwoordigende organen kunnen bij het dagelijks bestuur hun gevoelens en bezwaren omtrent het voorstel indienen. Het dagelijks bestuur zendt de zienswijzen aan het algemeen bestuur, waarbij het dagelijks bestuur een advies omtrent de zienswijzen kan toevoegen.
 15. Het algemeen bestuur beslist niet dan nadat de raden tenminste acht weken de tijd hebben gehad te reageren op het voorgelegde besluit.
 16. Het algemeen bestuur kan bepalen dat naast de in deze regeling genoemde besluiten ook andere besluiten worden onderworpen aan de zienswijzenprocedure als bedoeld in het twaalfde lid.

Artikel 10 Openbaarheid vergaderingen

1. Het Algemeen Bestuur vergadert in het openbaar. De vergaderingen worden, zo mogelijk op een zodanig tijdstip en plaats gehouden dat belangstellenden deze kunnen bijwonen.
2. De deuren worden gesloten wanneer tenminste één vijfde gedeelte van de aanwezige leden daarom verzoekt of als de voorzitter dat nodig oordeelt. Het Algemeen Bestuur beslist vervolgens of met gesloten deuren zal worden vergaderd. Omtrent de geheimhouding is het bepaalde in artikel 23 Wgr van toepassing. Alleen de leden van het Algemeen Bestuur zijn gerechtigd een besloten vergadering bij te wonen, tenzij door het Algemeen Bestuur in besloten vergadering anders wordt beslist. Van een besloten vergadering worden afzonderlijke notulen opgesteld.
3. Artikel 24 van de Gemeentewet is op het houden van een besloten vergadering van overeenkomstige toepassing.

Artikel 11 Reglement van Orde

Het Algemeen Bestuur stelt een Reglement van Orde vast voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden. Het reglement en eventuele besluiten ter zake daarin aan te brengen wijzigingen, brengt het Algemeen Bestuur zo spoedig mogelijk ter kennis van **Gedeputeerde Staten en van** de gemeentebesturen.

Artikel 12 Samenstelling Dagelijks Bestuur

1. Het Dagelijks Bestuur bestaat uit de voorzitter en (maximaal) twee andere leden, door en uit het Algemeen Bestuur aan te wijzen, met inachtneming van het daaromtrent in de regeling bepaalde.
2. De leden van het Dagelijks Bestuur mogen nimmer de meerderheid van het Algemeen Bestuur uitmaken.
3. Naast de in **lid 1** **het eerste lid** bedoelde leden kunnen door het Algemeen Bestuur andere leden worden benoemd, indien vanwege kennis van, ervaring in en/of betrokkenheid bij het bedrijfsleven een waardevolle bijdrage tot de uitvoering van doel- en taakstelling van **het Schap SORA** mag worden verwacht. Deze leden worden aangewezen van buiten de kring van het Algemeen Bestuur.
4. De op grond van het vorige lid benoemde leden mogen nimmer de meerderheid van het Dagelijks Bestuur uitmaken.
5. Het Dagelijks Bestuur kiest uit **haar** **zijn** midden de vicevoorzitter, de penningmeester en de portefeuillehouder personeelszaken.
6. Ambtenaren van **het Schap SORA** als bedoeld in artikel 1, eerste lid, sub k van de Regeling, alsmede de overige medewerkers zijn uitgesloten van benoeming als lid van het Dagelijks Bestuur.



7. Alle in het eerste lid genoemde leden hebben in het Dagelijks Bestuur één stem.
8. De zittingsduur van de leden van het Dagelijks Bestuur is gelijk aan die van het Algemeen Bestuur. Artikel 7, lid 4, vierde lid is op hen van overeenkomstige toepassing, met dien verstande dat aan een op grond van dit artikel benoemd lid tussentijds ontslag wordt verleend indien hij de hoedanigheid verliest op grond waarvan hij is benoemd.
9. Het lid, dat ophoudt lid te zijn van het Algemeen Bestuur, houdt tevens op lid te zijn van het Dagelijks Bestuur.
10. Het Algemeen Bestuur beslist bij aanvang van elke zittingsperiode ten spoedigste over de benoeming van de in lid 1 het eerste lid vermelde leden in het Dagelijks Bestuur.
11. Indien tussentijds een plaats van een lid in het Dagelijks Bestuur beschikbaar komt, benoemt het Algemeen Bestuur ten spoedigste een nieuw lid.

Artikel 13 Werkwijze Dagelijks Bestuur

1. Het Dagelijks Bestuur vergadert zo dikwijls als de voorzitter of ten minste twee andere leden dit nodig oordelen.
2. De vergaderingen van het Dagelijks Bestuur zijn besloten. Het Dagelijks Bestuur kan besluiten een openbare vergadering te houden
3. In de vergadering van het Dagelijks Bestuur worden alle besluiten genomen bij meerderheid van uitgebrachte stemmen. Bij staking van stemmen wordt opnieuw gestemd. Staken de stemmen andermaal over hetzelfde voorstel, dan is de stem van de voorzitter doorslaggevend.
4. Het bepaalde in artikel 9 lid 2, 4, 5, 7 en 11 tweede, vierde, vijfde, zevende en elfde lid is van overeenkomstige toepassing.

Artikel 14 Reglement van Orde

Het Dagelijks Bestuur stelt kan een Reglement van Orde vast stellen voor zijn vergaderingen en andere werkzaamheden. Het reglement en eventueel daarin aan te brengen wijzigingen, brengt het Dagelijks Bestuur zo spoedig mogelijk ter kennis van het Algemeen Bestuur en van de gemeentebesturen. Het reglement van orde voor de vergaderingen kan regels geven omtrent de openbaarheid van de vergaderingen van het Dagelijks Bestuur.

Artikel 15 Verantwoording en informatieplicht

Relatie Dagelijks Bestuur – Algemeen Bestuur

1. De leden van het Dagelijks Bestuur zijn tezamen en ieder afzonderlijk aan het Algemeen Bestuur verantwoording schuldig voor het door het Dagelijks Bestuur gevoerde bestuur.
2. Het Dagelijks Bestuur geeft aan het Algemeen Bestuur alle informatie en inlichtingen die het Algemeen Bestuur voor de uitoefening van zijn taak, waaronder een juiste beoordeling van het door het Dagelijks Bestuur te voeren en gevoerde bestuur nodig heeft, en alle overige inlichtingen waarvoor door één of meer leden van het Algemeen Bestuur wordt verzocht.
3. Het verstrekken van inlichtingen en het afleggen van verantwoording geschiedt schriftelijk binnen 30 dagen na ontvangst van een daartoe strekkend verzoek en/of, indien het Algemeen Bestuur of het Dagelijks Bestuur daartoe besluit, mondeling in de eerstvolgende vergadering van het Algemeen Bestuur.
4. Het Algemeen Bestuur kan besluiten een lid van het Dagelijks Bestuur ontslag te verlenen, indien dit lid het vertrouwen van het Algemeen Bestuur niet meer bezit.

Relatie Dagelijks Bestuur – Minister en het provinciebestuur



5. Het Dagelijks Bestuur dient de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, alsmede het provinciebestuur desgevraagd van bericht en raad over al hetgeen het openbaar lichaam betreft.
6. Het verstrekken van inlichtingen en het afleggen van verantwoording geschiedt schriftelijk binnen 30 dagen na ontvangst van een daartoe strekkend verzoek.

Relatie Algemeen Bestuur – raden van de deelnemende gemeenten

7. Het Algemeen Bestuur en het Dagelijks Bestuur c.q. de individuele leden legt/leggen verantwoording af en verstrekt/verstrekken aan de raden alle informatie die voor de beoordeling van het door het bestuur te voeren en gevoerde beleid nodig is, alsmede alle overige inlichtingen waarom door één of meer leden van die raden wordt verzocht.
8. Een verzoek om inlichtingen wordt schriftelijk ingediend. De vragen worden binnen 30 dagen na ontvangst schriftelijk beantwoord. Deze termijn kan met ten hoogste 30 dagen worden verlengd; in dat geval wordt hiervan kennisgeving gedaan aan de indiener(s).
9. De vragen en antwoorden worden ter kennis gebracht van de Gemeentebesturen.
10. Een lid van het Algemeen Bestuur geeft geen inlichtingen en legt geen verantwoording af over zaken waaromtrent krachtens artikel 23 van de Wgr geheimhouding is opgelegd, behoudens na opheffing van de geheimhouding door het Algemeen Bestuur.

Relatie van het Algemeen Bestuur – colleges van de deelnemende gemeenten

11. Een lid van het Algemeen Bestuur is voor het door hem in dat bestuur gevoerde beleid verantwoording schuldig aan het college dat hem als lid heeft aangewezen, en wel analoog aan de in het Reglement van Orde voor de vergaderingen van dat college aangegeven wijze, waarop een lid van het college verantwoording verschuldigd is aan het college.
12. Een lid van het Algemeen Bestuur geeft aan het college dat hem als lid heeft aangewezen, ongevraagd alle informatie die voor een juiste beoordeling van het door het bestuur te voeren en gevoerde beleid nodig is, alsmede alle inlichtingen waarom door één of meer leden van dat college wordt verzocht.
13. Een lid van het Algemeen Bestuur geeft geen inlichtingen en legt geen verantwoording af over zaken waaromtrent krachtens artikel 23 van de Wgr geheimhouding is opgelegd, behoudens na opheffing van de geheimhouding door het Algemeen Bestuur.
14. Een lid van het Algemeen Bestuur dat niet langer het vertrouwen geniet van het college dat hem heeft aangewezen, kan door dat college als lid van het Algemeen Bestuur worden ontheven. In dat geval draagt het college er zorg voor dat zo spoedig mogelijk een nieuw lid wordt aangewezen.

Artikel 15 Verantwoording en informatieplicht

Relatie Dagelijks Bestuur – Algemeen Bestuur

1. De leden van het Dagelijks Bestuur zijn tezamen en ieder afzonderlijk aan het Algemeen Bestuur verantwoording schuldig voor het door het Dagelijks Bestuur gevoerde bestuur.
2. Het Dagelijks Bestuur geeft aan het Algemeen Bestuur alle informatie en inlichtingen die het Algemeen Bestuur voor de uitoefening van zijn taak, waaronder een juiste beoordeling van het door het Dagelijks Bestuur te voeren en gevoerde bestuur nodig heeft
3. Het reglement van orde van het Algemeen Bestuur houdt bepalingen in over de wijze waarop het Dagelijks Bestuur en elk van zijn leden de hier bedoelde inlichtingen verstrekken en verantwoording afleggen.



4. Een verzoek om inlichtingen te verschaffen en/of verantwoording af te leggen kan uitsluitend worden geweigerd indien het openbaar belang zich er tegen verzet.
5. Het Algemeen Bestuur kan besluiten een lid van het Dagelijks Bestuur ontslag te verlenen, indien dit lid het vertrouwen van het Algemeen Bestuur niet meer bezit.

Relatie Algemeen Bestuur – Colleges en Raden

6. Een lid van het algemeen bestuur verstrekt aan het college dat hem heeft aangewezen en zijn raad alle inlichtingen die door het college, de raad, of één of meer leden daarvan worden verlangd.
7. Een lid van het algemeen bestuur is aan het college dat hem heeft aangewezen en zijn raad verantwoording verschuldigd voor het door hem in het algemeen bestuur gevoerde beleid
8. De colleges bezitten de bevoegdheid om het door hen aangewezen lid of plaatsvervangend lid van het Algemeen Bestuur ontslag te verlenen indien het college het vertrouwen in dat lid niet meer bezit.
9. De raden en colleges bepalen de wijze waarop het verstrekken van inlichtingen als bedoeld in het eerste lid en het ter verantwoording roepen als bedoeld in het tweede lid plaatsvindt.
10. Een lid van het algemeen bestuur geeft geen inlichtingen en legt geen verantwoording af over zaken waaromtrent krachtens artikel 23 van de wet geheimhouding is opgelegd, behoudens na opheffing van de geheimhouding door het algemeen bestuur.
11. Het algemeen bestuur verstrekt aan de raden van de deelnemende gemeenten alle inlichtingen die door één of meer leden van de raden worden verlangd.
12. Als onderdeel van de informatieplicht van het algemeen bestuur, als bedoeld in het tiende lid, stuurt het bestuur twee maal per jaar een bestuursrapportage aan de raden van de deelnemende gemeenten. De bestuursrapportage is gebaseerd op de begroting en geeft een toelichting op de voortgang van de realisatie van de doelstellingen en een toelichting op de afwijkingen op de daarvoor beschikbaar gestelde budgetten. De rapportage gaat in op nieuwe ontwikkelingen, het financieel perspectief, de ontwikkeling van het weerstandsvermogen en de bedrijfsvoering.

Artikel 16 Taken/bevoegdheden van het bestuur

1. Voor zover in deze regeling niet anders is bepaald, behoren aan het Algemeen Bestuur onder meer de volgende taken en bevoegdheden:
 - a. het vaststellen, wijzigen of intrekken van verordeningen en reglementen;
 - b. het vaststellen van de begroting en de begrotingswijzigingen en het vaststellen van de jaarrekening, zulks met inachtneming van het bepaalde in de onderdelen "begroting" en "rekening en verantwoording" van deze regeling;
 - c. het vaststellen van de jaarlijks door de deelnemende gemeenten en de niet aan deze regeling deelnemende gemeenten, zoals geregeld in artikel 23, te betalen bijdragen.
 - d. het aangaan van geldleningen en het uitlenen van gelden;
 - e. het aangaan van rekening-courant overeenkomsten, op grond van bij afzonderlijk besluit vastgestelde maximum kredietbedragen;
 - f. ~~het benoemen, schorsen en ontslaan van de directeur van het Schap en ander personeel dat op directieniveau werkzaam is;~~
 - g. het oprichten van private werkverbanden of deelnemen daarin;
 - h. ~~het vaststellen van de voorwaarden en de instructies waaronder de directeur en ander op directieniveau functionerende ambtenaren als bedoeld in artikel 1, eerste lid, onder k van de regeling, werkzaam zullen zijn binnen het schap;~~



- i. de aan- en verkoop van onroerende zaken.
2. Voor zover in deze regeling niet anders is bepaald, behoren aan het Dagelijks Bestuur de volgende taken en bevoegdheden:
 - a. het voorbereiden, voor zover zulks niet aan anderen is opgedragen, van al hetgeen in het Algemeen Bestuur ter beraadslaging en ter beslissing moet worden gebracht;
 - b. Het uitvoeren van de besluiten van het Algemeen Bestuur;
 - c. hetzij op verzoek, hetzij uit eigen beweging, advies uitbrengen aan het Algemeen Bestuur, aan de colleges en aan de raden over zaken betreffende **het Schap SORA**;
 - d. het nemen van conservatoire maatregelen, zowel in als buiten rechte en het doen wat nodig is ter voorkoming van verlies of verjaring van recht of bezit;
 - e. het beheren van de inkomsten en de uitgaven van **het Schap SORA**, voor zover dit niet bij of krachtens deze regeling aan anderen is opgedragen;
 - f. de zorg, voor zover niet aan anderen opgedragen, voor de controle op het geldelijk beheer en de administratie;
 - g. Het vaststellen van regels over de **ambtelijke** organisatie van het openbaar lichaam;
 - h. het benoemen, schorsen en ontslaan van personeel;
 - i. het in dienst nemen, schorsen en ontslaan van personen in het kader van de **Wet Wet sociale werkvoorziening**, zulks met inachtneming van het bepaalde in **de die** Wet en in deze regeling;
 - j. het afkondigen van de besluiten waarvan de afkondiging bij deze regeling of bij besluit van het Algemeen Bestuur is voorgeschreven;
 - k. met inachtneming van het bepaalde in artikel 16 **lid 2 tweede lid** van deze regeling het voorstaan en het behartigen van de belangen van **het Schap SORA** **zulks ter uitvoering van de Wet**;
 - l. te besluiten namens het openbaar lichaam, het Dagelijks Bestuur of het Algemeen Bestuur rechtsgedingen, bezwaarprocedures of administratief beroepsprocedures te voeren of handelingen ter voorbereiding daarop te verrichten, tenzij het Algemeen Bestuur, voor zover het Algemeen Bestuur aangaat, in voorkomende gevallen anders beslist.
- ~~3. De leden van het Dagelijks Bestuur zijn ieder afzonderlijk en tezamen voor de uitoefening van hun taken en bevoegdheden aan het Algemeen Bestuur verantwoording verschuldigd en zijn gehouden de door het Algemeen Bestuur gevraagde inlichtingen te verstrekken. Zij kunnen ter zake door het Algemeen Bestuur ter verantwoording worden geroepen.~~
- ~~4. De leden van het Algemeen Bestuur zijn met inachtneming van het bepaalde in artikel 16 lid 5 van de Wgr gehouden aan de respectievelijke colleges, die de leden hebben aangewezen, de gevraagde inlichtingen te verstrekken, zulks overeenkomstig de regelen welke in onderscheiden gemeenten voor binnengemeentelijke verantwoordingswijzen van toepassing zijn.~~
- ~~5. Het Algemeen en Dagelijks Bestuur zijn ieder voor zich verplicht op verzoek van gedeputeerde staten en/of de gemeentebesturen deze van bericht en raad te dienen aangaande zaken welke deze regeling betreffen. Zij zijn voorts bevoegd ongevraagd aan de gemeentebesturen advies te geven of voorstellen te doen welke zij in verband met deze regeling nodig achten.~~

Artikel 17 Bevoegdheden van de voorzitter

1. De voorzitter is belast met de leiding van de vergaderingen van het Algemeen en Dagelijks Bestuur. Bij afwezigheid wordt hij vervangen door de vicevoorzitter.
2. De voorzitter is samen met de secretaris belast met de uitvoering van de besluiten van het Algemeen en Dagelijks Bestuur.
3. De voorzitter ondertekent tezamen met de secretaris alle stukken welke van het Algemeen en het Dagelijks Bestuur uitgaan. De voorzitter kan onder eigen verantwoordelijkheid het tekenen van



bepaalde stukken, welke van het Dagelijks Bestuur uitgaan, opdragen aan de secretaris van het Schap SORA

4. De voorzitter vertegenwoordigt het Schap SORA in en buiten rechte. De voorzitter kan deze vertegenwoordiging opdragen aan een door hem aangewezen gemachtigde.
5. In gedingen met de gemeente van welk bestuur de voorzitter deel uitmaakt, wordt het Schap SORA vertegenwoordigd door de vicevoorzitter.

Artikel 18 De secretaris

1. De directeur van het schap SORA is tevens directeur van private onderdelen van het Schap SORA en is tevens secretaris van het (Algemeen- en Dagelijks) Bestuur.
2. De secretaris vervult zijn functie met inachtneming van een door het Algemeen Bestuur vast te stellen instructie, die de taken en bevoegdheden van de secretaris regelt.
3. De secretaris staat het Algemeen en Dagelijks Bestuur, de voorzitter en de commissie(s) bij, in alles wat de hen opgedragen taak aangaat.
4. De secretaris is samen met de voorzitter belast met de uitvoering van de besluiten van het Algemeen en Dagelijks Bestuur.
5. De secretaris draagt zorg voor de verslaglegging van de vergaderingen van het Algemeen en Dagelijks Bestuur.
6. De secretaris ondertekent samen met de voorzitter alle stukken, welke van het Algemeen en het Dagelijks Bestuur uitgaan.

Hoofdstuk 3 Cliëntenraad en commissies

Artikel 19 Cliëntenraad

De raden van de gemeenten hebben cliëntenraden ingesteld, ten aanzien waarvan bij verordening regels worden, c.q. zijn gesteld.

Artikel 20 Commissies

1. Het Algemeen Bestuur kan commissies van advies instellen, alsmede commissies ter behartiging van bepaalde belangen. Het Algemeen Bestuur bepaalt daarbij welke bevoegdheden aan de commissies worden toegekend en op welke wijze deze worden samengesteld. Het Algemeen Bestuur regelt de samenstelling van de commissie en kan een lid van het Dagelijks Bestuur aanwijzen dat voorzitter is van een commissie als bedoeld in dit artikellid.
2. Het Algemeen Bestuur gaat niet over tot het instellen van een commissie met het oog op de behartiging van bepaalde belangen, dan nadat de raden van de gemeenten van dit voornemen op de hoogte zijn gesteld en in de gelegenheid zijn gesteld hun wensen en bedenkingen ter kennis van het Algemeen Bestuur te brengen.
3. De instelling van vaste commissies van advies aan het Dagelijks Bestuur of aan de voorzitter en de regeling van haar bevoegdheden en samentelling geschieden door het Algemeen Bestuur op voorstel van het Dagelijks Bestuur onderscheidenlijk van de voorzitter.
4. Commissies van advies aan het Dagelijks Bestuur of de voorzitter, niet zijnde vaste commissies, worden door het Dagelijks Bestuur onderscheidenlijk de voorzitter ingesteld.
5. De leden van commissies kunnen een vergoeding ontvangen voor het bijwonen van een vergadering van de commissie voor zover zij niet de functie van burgemeester, wethouder of secretaris vervullen.



6. De hoogte van de in het vorige lid bedoelde vergoeding vindt plaats door het Algemeen Bestuur en in overeenstemming met artikel 21 van de Wgr.

nieuw Artikel 20a gemeenschappelijke adviescommissie van raadsleden

1. Op voorstel van de raden van de deelnemende gemeenten gezamenlijk stelt het algemeen bestuur een gemeenschappelijke adviescommissie in die het algemeen bestuur van advies kan voorzien, de besluitvorming van de raden van de deelnemende gemeenten met betrekking tot de regeling kan voorbereiden of de raden van advies kan voorzien.
2. Het algemeen bestuur regelt de bevoegdheden, de taken en werkwijze van de commissie, nadat het de raden van de deelnemende gemeenten in de gelegenheid heeft gesteld hun wensen en bedenkingen hieromtrent ter kennis van het algemeen bestuur te brengen.
3. De commissie bestaat uit leden die per deelnemende gemeente door de raad uit zijn midden worden aangewezen. Een raad kan besluiten geen lid aan te wijzen.
4. Het lidmaatschap van de gemeenschappelijke adviescommissie eindigt van rechtswege op het moment dat men ophoudt lid te zijn van de raad uit wiens midden men aangewezen is.
5. Artikel 22 van de Gemeentewet is van overeenkomstige toepassing op de commissie.
6. De leden van de gemeenschappelijke adviescommissie kunnen een vergoeding voor het bijwonen van vergaderingen van de commissie ontvangen. De hoogte van de vergoeding staat in redelijke verhouding tot de aan het lidmaatschap van de gemeenschappelijke adviescommissie verbonden werkzaamheden, mede rekening houdende met de vergoeding voor werkzaamheden welke het lid ontvangt uit hoofde van zijn lidmaatschap van de raad. De artikelen 96, tweede en derde lid, tweede zin, 98 en 99 van de Gemeentewet, alsmede de op grond daarvan gestelde nadere regels, zijn van overeenkomstige toepassing.

Hoofdstuk 4 Financiële bepalingen

Artikel 21 Voorschriften financieel beheer

1. Het Algemeen Bestuur stelt bij verordening regels vast met betrekking tot de organisatie van de administratie en van het beheer van vermogenswaarden van **het Schap SORA**. Deze regels dienen te waarborgen dat aan de eisen van doelmatigheid en controle wordt voldaan.
2. De administratie en het beheer, bedoeld in het eerste lid, worden verricht door de bij de in dat lid bedoelde regels aan te wijzen ambtenaren. Deze ambtenaren kunnen niet tevens secretaris zijn.
3. Het Algemeen Bestuur stelt bij verordening regels vast met betrekking tot de controle op de administratie en op het beheer van vermogenswaarden van **het Schap SORA**. Deze regels dienen onder meer te waarborgen dat de rechtmatigheid en de doelmatigheid van de administratie en het beheer worden getoetst.
4. De regels, bedoeld in het eerste lid, voorzien in de aanwijzing van één of meer accountants, belast met het onderzoek van jaarrekening alsmede met het ter zake uitbrengen van een verslag, dat - behalve de verklaring bij de jaarrekening - bevindingen bevat over de vraag of de administratie en het beheer voldoen aan eisen van rechtmatigheid en doelmatigheid.



5. Het boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december.

Toevoegen Artikel 21a Kadernota

1. Het dagelijks bestuur zendt uiterlijk 15 december van het jaar voorafgaand aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders aan de raden van de deelnemende gemeenten.
2. De raden kunnen bij het dagelijks bestuur voor 1 maart van het jaar voorafgaand aan dat waarvoor de begroting dient hun zienswijze over de algemene financiële en beleidsmatige kaders naar voren brengen.
3. Het algemeen bestuur stelt de kadernota vóór 15 maart vast.
4. Het algemeen bestuur geeft in het besluit aan wat de overwegingen zijn geweest met betrekking tot de zienswijzen.
5. Het dagelijks bestuur zendt het besluit en de kadernota aan de raden, binnen twee weken na de vaststelling als bedoeld in het derde lid.

Artikel 22 Begroting en jaarrekening

- ~~1. Het Algemeen Bestuur stelt de begroting vast voor 1 juli in het jaar voorafgaande aan dat waarvoor zij dient~~
- ~~2. Het Algemeen Bestuur stelt de jaarrekening vast voor 1 juli in het jaar volgende op het jaar waarop deze betrekking heeft.~~
- ~~3. De uitgangspunten voor de begroting worden uiterlijk 15 januari door het Dagelijks Bestuur aangeboden en uiterlijk 1 maart door het Algemeen Bestuur vastgesteld.~~
4. Het Dagelijks Bestuur zendt uiterlijk 15 april voorafgaand aan het jaar waarvoor de begroting dient de conceptbegroting met toelichting en een meerjarenraming met toelichting voor tenminste drie op het begrotingsjaar volgende jaren, en uiterlijk 15 april volgende op het jaar waarop ze betrekking heeft, de conceptjaarrekening aan de raden van de deelnemende gemeenten.
5. De conceptbegroting en de conceptjaarrekening worden door de zorg van de colleges van de deelnemende gemeenten voor eenieder ter inzage gelegd en, tegen betalen van de kosten, algemeen verkrijgbaar gesteld. Van de ter inzagelegging en de verkrijgbaarstelling wordt openbaar kennis gegeven.
- ~~6. De raden beraadslagen over de conceptbegroting en conceptjaarrekening niet eerder dan twee weken na de openbare kennisgeving.~~
7. De raden van de deelnemende gemeenten kunnen uiterlijk 10 weken na de in het vierde lid genoemde datum 25 juni hun zienswijzen over de conceptbegroting en hun zienswijzen over de conceptjaarrekening naar voren brengen bij het bestuur van het Schap SORA
8. Het Dagelijks Bestuur zendt de vastgestelde begroting binnen twee weken na de vaststelling, doch in ieder geval vóór 1 augustus van het jaar voorafgaand aan dat waarvoor de begroting dient, aan de raden en aan Gedeputeerde Staten.
9. Het Dagelijks Bestuur zendt de vastgestelde jaarrekening binnen twee weken na de vaststelling, doch in ieder geval vóór 15 juli van het jaar volgende op het jaar waarop deze betrekking heeft, aan de raden en aan Gedeputeerde Staten.
10. De vaststelling van de jaarrekening strekt het Dagelijks Bestuur en de daartoe aangewezen functionaris tot decharge, behoudens later in rechte gebleken vastheid in geschrifte of andere onregelmatigheden.
11. Het bepaalde in dit artikel is mede van toepassing op besluiten tot wijziging van de begroting.



12. Het Dagelijks Bestuur zendt de raden en de colleges jaarlijks vóór 30 april een verslag van de aan de Wet gegeven uitvoering in het voorgaande kalenderjaar.
Schrappen [want al voorzien via de bestuursrapportage van artikel 15, lid 14]

Artikel 23 Bijdragen gemeenten

1. Het Algemeen Bestuur stelt bij unanimititeit een bijdrageverordening vast, waarin in ieder geval wordt geregeld op welke wijze en in welke mate de gemeenten financieel bijdragen aan de middelen voor de instandhouding van SORA, overeenkomstig de inbreng van budgetten zoals overeengekomen in het Eindrapport Bouwen aan SORA.
2. De gemeenten verlenen jaarlijks een bijdrage ter zake van de uitvoering van de Wet – Wsw. Het Algemeen Bestuur stelt deze bijdrage vast, zulks naar rato van het in mandagen uitgedrukt aantal personen dat in de gemeente zijn woonplaats heeft.
3. Indien bij het schap SORA personen in dienstbetrekking zijn die buiten het rechtsgebied van het schap SORA hun woonplaats hebben, wordt aan de desbetreffende gemeente(n) de door het Algemeen Bestuur vastgestelde gemeentelijke bijdrage in rekening gebracht. De betreffende gemeente(n) dienen voorafgaande aan plaatsing zich garant te stellen voor deze door het Algemeen Bestuur vast te stellen bijdragen.
4. In de begroting wordt een raming opgenomen van de door elke gemeente verschuldigde bijdrage.
5. In de jaarrekening wordt de door elk van de gemeenten werkelijk verschuldigde bijdrage opgenomen. Verrekening van het verschil tussen de geraamde en de werkelijk verschuldigde bijdrage vindt plaats binnen twee maanden nadat het Algemeen Bestuur de jaarrekening heeft vastgesteld.

Artikel 24 Samenstelling geldmiddelen en financieringsmiddelen

1. De geldmiddelen van het Schap SORA bestaan uit:
 - a. middelen ten behoeve van de uitvoering van de taken als bedoeld in artikel 4 lid 1 en 2 Wet, wetten
 - b. gemeentelijke bijdragen volgens het bepaalde in artikel 23 van de regeling;
 - c. opbrengsten van de bedrijven en deelnemingen van het Schap SORA;
 - d. opbrengsten uit détacheringen;
 - e. opbrengsten uit dienstverleningen van het Schap SORA;
2. Voor de voorziening in financieringsmiddelen nodig voor de uitvoering van de doel- en taakstelling van het Schap SORA kunnen geldleningen worden aangegaan of op andere wijze financieringsmiddelen worden aangetrokken.
3. De rentelasten van geldleningen en andere financieringsmiddelen, alsmede afschrijvingen op de met deze middelen gefinancierde objecten, worden jaarlijks in de exploitatiebegroting opgenomen.
4. De gemeenten waarborgen de voldoening van de rente, aflossing en kosten van de door het schap SORA te sluiten vaste geldleningen, alsmede van gelden die het schap SORA in rekening-courant of bij wijze van kasgeldleningen zal opnemen, naar evenredigheid van het aantal inwoners op 1 januari van het jaar waarin de overeenkomst voor de desbetreffende transactie wordt gesloten.

Artikel 25 Batige en nadelige saldi

1. Mocht enig jaar een batig saldo opleveren dan wordt over de eventuele aanwending daarvan, passend bij het in de Wet bepaalde, beslist door het Algemeen Bestuur.



2. Mocht enig jaar een nadelig saldo opleveren dan wordt dit nadelig saldo allereerst afgeboekt van de algemene reserve en indien deze uitgeput of onvoldoende is dan wordt het overblijvende saldo betrokken bij de afrekening van de **gemeentelijke** bijdragen zoals geregeld in artikel 23 van de regeling.
3. **De in het eerste en tweede lid van dit artikel genoemde uitgangspunten treden niet buiten het kader van de financiële uitgangspunten voor gemeenschappelijke regelingen die regionaal zijn vastgesteld.**

Hoofdstuk 5 Overige en slotbepalingen

Artikel 26 Archief

1. Het bestuur van deze regeling is verplicht de onder haar rustende archiefbescheiden in goede, geordende en toegankelijke staat te brengen en te bewaren, alsmede zorg te dragen voor de vernietiging van daarvoor in aanmerking komende archiefbescheiden.
2. **Overeenkomstig een door het Algemeen Bestuur vast te stellen verordening draagt het Dagelijks Bestuur zorg voor de archiefbescheiden van het bestuur. Overeenkomstig een door het Algemeen Bestuur vast te stellen verordening draagt het Dagelijks Bestuur zorg voor de archiefbescheiden, met inachtneming van het bepaalde in de Archiefwet 1995.**
3. Voor de bewaring van de op grond van artikel 12, eerste lid en artikel 13, eerste lid van de Archiefwet 1995, over te brengen archiefbescheiden **van het Algemeen en Dagelijks Bestuur** wijst het Dagelijks Bestuur een archiefbewaarplaats aan.
4. Ten aanzien van het beheer van de archiefbescheiden **van het bestuur**, voor zover deze archiefbescheiden niet zijn overgebracht naar een archiefbewaarplaats, is, onder de bevelen van het Dagelijks bestuur, met het toezicht op de naleving van het bepaalde bij of krachtens de Archiefwet 1995 of nadien gewijzigd, de archivaris belast. Met betrekking tot dit toezicht bevat de verordening bedoeld in het tweede lid de nodige bepalingen.
5. De archivaris wordt door het Dagelijks Bestuur **benoemd, aangewezen**, geschorst en ontslagen.
6. Bij opheffing van de regeling worden alle bescheiden, die niet voor vernietiging in aanmerking komen, naar **het Regionaal Archief te Alkmaar** **de aan te wijzen archiefbewaarplaats overgebracht.**

Artikel 27 Toetreding

1. Mits het Algemeen Bestuur **bij meerderheid der uitgebrachte stemmen daarin bewilligt en de meerderheid van de colleges daarmede instemt, unaniem instemt**, kan een ander college c.q. kunnen andere colleges toetreden door toezending van de daartoe strekkende besluiten van haar organen.
2. In het besluit van het Algemeen Bestuur kunnen aan de toetreding voorwaarden worden verbonden.
3. De toetreding gaat in op de eerste dag van de maand volgend op die waarin de regeling is bekend gemaakt.
4. Het Algemeen Bestuur kan de toetredende gemeente een inlegsom opleggen, waarvan het bedrag en de bestemming door dit bestuur wordt vastgesteld.
5. **Van ieder bericht van toetreding door één of meerdere gemeenten wordt onmiddellijk kennis gegeven aan de colleges, alsmede aan gedeputeerde staten.**



Artikel 28 Uittreding

1. Een gemeente kan, na verkregen toestemming van de gemeenteraad, uittreden door toezending van de daartoe strekkende besluiten van haar organen.
2. Het Algemeen Bestuur bepaalt het tijdstip waarop de uittreding ingaat, met dien verstande dat dit tijdstip niet kan zijn gelegen op een datum later dan 3 jaar na de dag waarop het besluit, bedoeld in het 1ste lid, genomen is.
3. ~~Het Algemeen Bestuur stelt tenminste 3 maanden vóór het tijdstip van uittreding de financiële en andere gevolgen van de uittreding voor de betrokken gemeente vast.~~
Het Algemeen Bestuur stelt tenminste 3 maanden vóór het tijdstip van uittreding de financiële en andere gevolgen van de uittreding voor de betrokken gemeente vast, waaronder in ieder geval de gevolgen voor het personeel, contracten, huisvesting en investeringen evenals de uittredesom.
4. Van ieder bericht van uittreding door één of meerdere gemeenten wordt onmiddellijk kennis gegeven aan de colleges, alsmede aan gedeputeerde staten.

Artikel 29 Wijziging

1. Wijziging van deze regeling is mogelijk zowel op voorstel van het Algemeen Bestuur, het Dagelijks Bestuur, als het college van een gemeente.
2. De in het vorige lid bedoelde wijziging wordt door het Algemeen Bestuur aan de colleges van de gemeenten gezonden en is vastgesteld zodra zij, na verkregen toestemming van de raden, **unaniem** is aanvaard door de colleges ~~van tenminste twee derde~~ van de gemeenten.
3. De wijziging treedt in werking - en indien niet anders bepaald - op de eerste dag van de maand volgend op die waarin de regeling is bekend gemaakt.

Artikel 30 Opheffing en liquidatie

1. Tot opheffing van deze regeling kan slechts worden overgegaan nadat de colleges van ~~tenminste drie vierde~~ van de deelnemende gemeenten **unaniem** daartoe hebben besloten.
2. Een besluit tot opheffing vermeldt de datum waarop de opheffing ingaat. De opheffing gaat eerst in nadat deze is bekend gemaakt.
3. Het Dagelijks Bestuur zal, nadat tot opheffing besloten is, overgaan tot de voorbereiding van de liquidatie van ~~het Schap~~ **SORA** en stelt daartoe zo spoedig mogelijk een ontwerp liquidatieplan op. Het liquidatieplan wordt - nadat de raden van de gemeenten zijn gehoord - vastgesteld door het Algemeen Bestuur. In het liquidatieplan kan van de bepalingen van deze regeling worden afgeweken.
4. Het liquidatieplan voorziet ook in de gevolgen die financiële en andere gevolgen die de opheffing voor de onderneming van ~~het Schap~~ **SORA** heeft.
5. Het Dagelijks Bestuur is belast met de liquidatie.
6. Van het besluit tot liquidatie wordt Gedeputeerde Staten in kennis gesteld.
7. Het openbaar lichaam blijft na zijn ontbinding voortbestaan voor zover dit tot vereffening van zijn vermogen nodig is.

Artikel 31 ~~Overgangsbepaling~~

1. ~~De eerste leden van het Algemeen Bestuur, bedoeld in artikel 7, zijn de personen die bestuurslid van de oude regeling waren.~~
2. ~~Binnen één maand na de in artikel 32 lid 1 bedoelde dag van inwerkingtreding roept het oude bestuur het nieuwe komt het Algemeen Bestuur voor de eerste maal bijeen. In die vergadering~~



gaat het Algemeen Bestuur over tot de aanwijzing van een voorzitter en de in artikel 12 lid 2 genoemde leden van het Dagelijks Bestuur

Artikel 31 Overgangsrecht

1. Deze gewijzigde regeling treedt in werking op 1 januari 2022, met dien verstande dat gedurende de periode van 1 januari 2022 tot 1 april 2022 de werking van deze regeling uitsluitend ziet op:
 - a. het samenstellen van het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur overeenkomstig het bepaalde in de artikelen 7 en 12.
 - b. de voorbereiding en inrichting van de organisatie alsmede de overgang van personeel. Indien het Gemeenteblad waarin dit besluit wordt geplaatst wordt uitgegeven na 31 december 2021, treedt het in werking op de dag na bekendmaking en werkt het terug tot en met 1 januari 2022.
2. Gedurende de periode als genoemd in het eerste lid blijven de bestuursorganen van het Werkvoorzieningschap Noord Kennemerland hun functie vervullen.
3. De verordeningen en regelingen en de (onder)mandaatbesluiten zoals vastgesteld en genomen door het algemeen bestuur onderscheidenlijk het dagelijks bestuur, onderscheidenlijk de directie van het Werkvoorzieningschap Noord Kennemerland blijven van kracht tot dat het algemeen bestuur onderscheidenlijk het dagelijks bestuur van SORA, onderscheidenlijk de directie besluit deze verordeningen en regelingen en de (onder)mandaatbesluiten in te trekken of te wijzigen.
4. De op de dag, voorafgaande aan de datum van inwerkingtreding van deze gewijzigde regeling, voor de deelnemers geldende gemeentelijke voorschriften en beleidsregels betreffende de bij deze regeling gedelegeerde bevoegdheden, gelegen op het werkgebied van de bedrijfsvoeringsorganisatie Halte werk en van de werkorganisatie BUCH behouden hun rechtskracht, totdat het algemeen bestuur onderscheidenlijk het dagelijks bestuur van SORA, deze voorschriften wijzigt of intrekt.

Artikel 32 Duur en inwerkingtreding

1. De regeling wordt aangegaan voor onbepaalde tijd. en treedt in werking op de eerste dag van de maand volgend op die waarin de regeling conform het bepaalde in artikel 26 Wgr is bekend gemaakt.
2. Besluiten tot wijziging, verlenging of opheffing, dan wel besluiten tot toetreding en uittreding treden in werking op de eerste dag van de maand volgend op die waarin deze besluiten zijn bekend gemaakt, tenzij in het betreffende besluit anders is bepaald.
3. De gemeente Alkmaar draagt zorg voor publicatie in de Staatscourant, het Gemeenteblad, alsmede voor verzending van de regeling aan gedeputeerde staten.

Artikel 33 Citeertitel

De regeling kan worden aangehaald onder de titel:

*"Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningschap Noord Kennemerland 2015";
Gemeenschappelijke regeling Sociale Onderneming Regio Alkmaar 2022*