

Griffie ER Bonaire

Ingekomen: 15 september 2021

Volgnummer: ER-2021000534



Aan: de Vaste Commissie voor Samenleving en
Zorg (S&Z) van de Eilandsraad van Bonaire
D.t.k.v. de Griffier
Passangrahan
Alhier

Ons nummer: P&A 2021004754
Datum: 15 SEP 2021

Betreft: Aanvullende informatie inzake project Clustering Sociale Hulpverlening (AKSESO)

Kralendijk,

Geachte leden van de vaste commissie S&Z van de Eilandsraad Bonaire,

Per brief d.d. 21 mei 2021 heeft het bestuurscollege uw commissie geïnformeerd over project AKSESO (clustering sociale hulpverlening Bonaire). Op verzoek van uw commissie heeft het BC vervolgens op 26 mei een presentatie laten verzorgen inzake het project. Gezien de late tijdstip van de presentatie en de grote hoeveelheid informatie dat werd gegeven, is besloten om uw commissie na het zomerreces opnieuw te informeren over project AKSESO.

Conform afspraak en op uw verzoek doet het bestuurscollege middels dit schrijven aanvullende informatie aan uw commissie toekomen inzake project AKSESO.

Als bijlage bij deze brief is toegevoegd:

- De (powerpoint) presentatie aan uw commissie op 26 mei van dit jaar;
- Het plan van aanpak van het project.

Bij de aanbidding van deze documenten wordt de volgende aantekening gemaakt. Het plan van aanpak van het project is vorig jaar opgesteld. Hoewel de uitvoering van het project grotendeels volgens de planning plaatsvindt zijn er op enkele aspecten veranderingen ten opzichte van dit plan.

Tevens wordt momenteel de laatste hand gelegd aan het inrichtingsplan van de nieuwe organisatie 'Sen:ro Akseso Boneiru'. Zodra dit document opgeleverd wordt kan dit ook aan uw commissie worden verstuurd.



Indien u dit wenst kan het bestuurscollege in een volgende commissie vergadering meer toelichting op deze stukken laten verzorgen.

Hopende u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd,

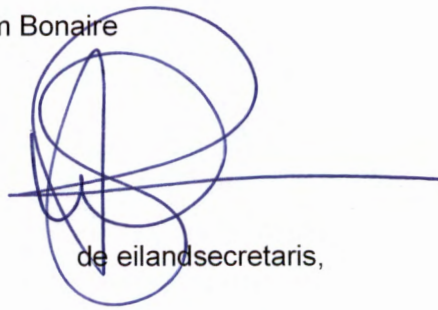
Hoogachtend,

Het bestuurscollege van het openbaar lichaam Bonaire

De gezaghebber,

A blue ink signature of the Mayor, consisting of a large loop and a long horizontal stroke.

de eilandsecretaris,

A blue ink signature of the Island Secretary, consisting of a large loop and a long horizontal stroke.

**Presentatie
Vaste Commissie
Samenleving en
Zorg**

AKSESO

26 mei 2021



AKSESO



Inhoud

1. Doelstelling Project AKSESO
2. Waarom dit project? – Aanleiding en Kaderstelling
3. Wat moet het opleveren?
4. Over het project – projectstructuur
5. Over het proces – projectaanpak
6. Stand van zaken
7. Rol en verantwoordelijkheid Eilandsraad

AKSESO

Doelstelling Project

AKSES^o

Proyekto pa Adelanto di
Kalidat di Servisionan Sosial

Un fundeshi sosial fuerte pa Boneiru

AKSES^o



Doelstelling AKSESO

- Versterken dienstverlening aan burgers met een hulpvraag op sociaal gebied
- Hulpvragen op o.a. gebied van huishoudelijke financiën, (sociale) relaties, opvoeding van kinderen, huiselijk geweld en/of kindermishandeling, eenzaamheid, jeugdgezondheidszorg en sociale problematiek.
- Kwaliteitsslag: ontwikkeling en verdere professionalisering van de hulpverlening

Clusteren van de volgende organisaties en onderdelen:

- Fundashon Sentro pa Hubentut I Famia (SHIF);
- Projectbureau Integrale Wijkontwikkeling (IWO);
- Afdeling Maatschappelijke Ondersteuning van Directie Samenleving en Zorg (MO);
- Meldpunt Huiselijk Geweld en Kindermishandeling (HGKM)

AKSESO



2

Waarom dit project?

AKSES^o

Aanleiding

Aanpakken van inhoudelijke knelpunten in hulpverleningsketen:

- Fragmentatie in hulpaanbod
- Onduidelijke toegang tot hulp voor de burger
- Kastje naar de muur
- Onvoldoende samenwerking
- Te veel escalatie naar zware zorg

Andere redenen:

- Doorontwikkelen en bouwen op inzet van het CJG en Directie S&Z van de afgelopen jaren, waaronder de introductie van de 1ste lijn hulpverlening en meldpunt HGKM
- Verduurzamen (organisatorisch) van de Integrale Wijkontwikkeling

AKSES®

Kader

- Bestuursakkoord 2018-2022
Doelstelling: versterking uitvoeringskracht
Opvolging aanbeveling Organisatie- analyse 2019.
- Afspraken met Ministeries VWS en SZW
Samenwerkingsovereenkomst 'Bonaire Gezond en Wel'
- Bestuursprogramma Bonaire 2019 -2023
Werken aan sociaal-economische vooruitgang voor alle burgers van Bonaire



3

**Wat willen we
bereiken?**

AKSESO 

Een betere dienstverlening aan de burger

- Minder versnippering in hulp- en dienstverlening
- Hulpverleners bundelen hun krachten en leren van elkaar
- Betere dienstverlening door intensievere en 'meer natuurlijke' samenwerking
- Meer efficiency door minder overlap in taken: meer burgers kunnen geholpen worden!
- Meer klanttevredenheid

Strategische voordelen

- Versterken van de hulpverlening aan de 'voorkant' en voorkomen van te veel escalatie naar zwaardere zorg
- Centraliseren van toegang tot hulpverlening
- Creëren van een basisvoorziening
- Investeren in een stevige basisvoorziening zorgt op termijn voor een kostenverlaging in de 2^{de} en 3^{de} lijn.
- Betrouwbare en volwaardige partnerorganisatie ontwikkelen voor ketenpartners in het hulpverleningsveld
- OLB als beleids- en regie organisatie

AKSES[®]

Kanttekeningen

- Lost niet alle problemen op
- Samenwerking blijft een aandachtspunt
- Meerjarig proces:
 - Kwaliteitsversterking neemt tijd
 - Medewerkers en klanten moeten wennen aan nieuwe situatie
- Dynamiek van verschillende overheden
- Voldoende middelen blijft een onmisbare voorwaarde
- Veranderende rol overheid: minder uitvoeren, meer sturen.

4

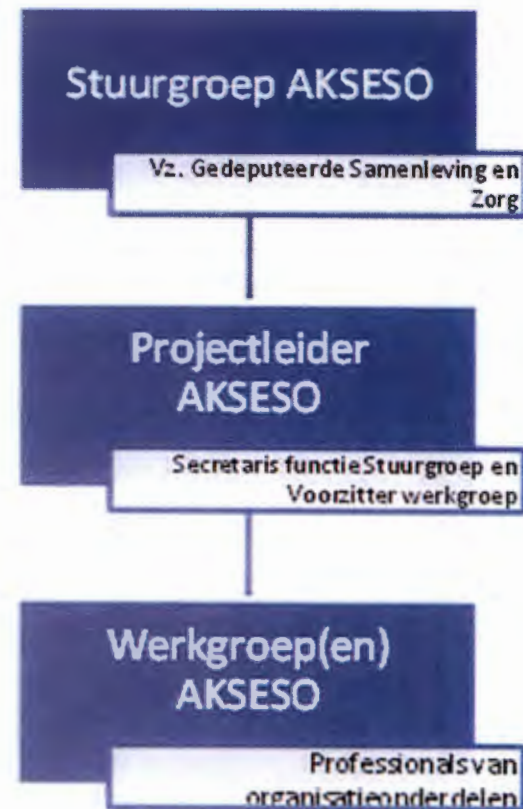
Over het project

Projectaansturing en –uitvoering

AKSES^o

Projectstructuur

- **Stuurgroep:** Geeft strategisch richting aan project.
Bestaat uit: management OLB en CJG en vertegenwoordigers Ministeries VWS, SZW en BZK. Voorgezeten door bestuurder.
- **Projectleider:** Dagelijkse leiding project
Ondersteund door projectsecretaris en HR-adviseur
- **Werkgroep(en):** Werken aan deelonderwerpen.
Uitwerken en adviseren projectleiding.
Bestaat uit: middenmanagement, medewerkers en/of specialisten.



AKESO

Even voorstellen: projectteam

- Projectleider Mischa Prinsenbergh
 - Ruime ervaring in management en projectleiding in Nederland en op Bonaire
 - Voorheen programma manager Twinning Arbeidsbemiddeling Caribisch Nederland – gemeente Leiden
- Projectsecretaris Terrence Jansen



AKSES®



5

Over het proces

- Projectaanpak
- Uitgangspunten
- Samenhang met andere ontwikkelingen

AKSESO 

Projectaanpak

- Kaderstellend door bestuur en management van zowel OLB als CJG
- Betrokkenheid en input van uitvoerende professionals
- Met oog voor de behoefte van de burger
- Diverse stakeholders in het 'veld' gehoord
- Werken op basis van een geaccordeerd plan van aanpak
- Nauwe samenwerking met P&O en JAZ afdelingen
- Contact met vakbond en gebruik van sociaal statuut
- Periodieke communicatie aan medewerkers

AKSES

Uitgangspunten

- **Verandertraject**
Kwaliteitsslag, maar geen bezuiniging.
Vakbond wordt betrokken en sociaal statuut biedt rechtsbescherming aan medewerkers.
- **Verzelfstandiging**
Scheiding van beleid en uitvoering. Governance en sturingsvorm dient ook vernieuwd te worden.
- **Ontwikkelen in samenhang met Revitalisatie van ambtelijke organisatie/S&Z**

AKSESO

Samenhang huidige ontwikkelingen

- Family Justice Center
- Zorg- en veiligheidshuis
- GGD
- Project Zorg Kinderen
- Steunpunt Corona

AKSES[©]



6

Stand van zaken

- Deelresultaten project
- Aanstaande trajecten

AKSESO 

Wat is tot nu bereikt?

- 'Visie' van de nieuwe organisatie: waar staan we voor?
- Takenpakket: wat doet de nieuwe organisatie straks?
- Organisatiestructuur:
Hoe ziet de nieuwe organisatie eruit? Welke teams bestaan er?
- Advies aan stuurgroep voor verzelfstandiging
- Budget voor transitiekosten veiliggesteld
- Aandacht voor inhoudelijke knelpunten bij organisaties

Kiko nos ta para p'e?

Un Boneiru kaminda tur hende tin oportunitat pa partisipá di forma aktivo den desaroyo di bienestar pa nan mes, nan famia i nan komunidad.

Nos balornan ta netamente Boneriano: outonomia, utilisá talento i serkania. Nos punto di salida ta ku tur hende ta disidí tokante nan propio bida i ku tur hende tin talento i forsa den bida.

Nos ta visibel, serka di bo i aksesibel. Nos ta duna sosten, informashon, konseho i guia na persona, famia, grupo i organisashonnan. Nos ta ofresé esaki ku e konteksto i vishon di bida di e suidadano na bista.

Nos t'ei pa tur hende ku tin un pregunta òf ke konta nan prekupashon.

Huntu nos ta eksplorá posibilitatnan pa atendé ku témanan di bida manera kresementu i edukashon di yunan; partisipashon den bario; finansas di kas; salubridat i formashon na tur edat. Nos ta ofresé yudansa na midí. Sea ta prevenshon, un of un par di sita (kombersashon), un trayekto di guia na midí òf un referensha pa ayudo spesialisá.

Konfiansa i rèspèt pa otro ta fundeshi di nos trabou.

Bo ta bon bini serka nos of nos ta yega serka bo!

AKSES^o

Aanstaande trajecten

- Beschrijving en waardering van functies: functieboek
- Inrichtingsplan opstellen
- Proces werving Raad van Toezicht en Directeur organisatie
- *Human Resource* traject:
 - Toelichten Sociaal Statuut
 - Toekomst gesprekken met medewerkers
 - Plaatsing van medewerkers
- Opstellen totale begroting nieuwe organisatie
- Kernprocessen organisatie beschrijven
- Huisvesting



7

Rol en verantwoordelijkheid eilandsraad

- Verzelfstandiging
- Budget

AKSESO

Verzelfstandiging

- Conform Sociaal statuut beslist ER over verzelfstandiging.
- Traject bestuurlijke besluitvorming:
 - Advies aan Bestuurscollege en besluitvorming
 - Behandeling door Commissies ER
 - Besluitvorming door Eilandsraad
- Besluitvorming verwacht na zomerreces, tweede helft 2021

Budget

- Eilandsraad beslist over allocatie van middelen.
- Toereikende middelen is een voorwaarde voor slagen van dit soort trajecten
- Investeren in betere dienstverlening voor burgers op sociaal gebied
- Ministeries geven aan bereid te zijn mede te investeren.

Dank !



AKSESOC

Plan van Aanpak **AKSESO** Clustering Sociale Hulp Bonaire



Mischa Prinsenbergh
Terrence Jansen
Projectteam
Juni 2020

Inhoud

Kader	3
Aanleiding	3
Doelstelling	4
Uitgangspunten	6
Afbakening	7
Risico's	8
Projectorganisatie	10
Overleg- en rapportagestructuur	11
Aanpak	12
De route naar de nieuwe organisatie	13
Tijdsplanning	20
Budget	22
Participatie	23
Communicatie	24
Bijlage 1 Afbakening en Samenhang project clustering en andere projecten/programma's	25
Bijlage 2 Lijst in- en externe stakeholders voor 1 ^e gespreksronde april mei juni 2020	27
Bijlage 4 Overlegstructuur Project Clustering Sociale Hulp Bonaire	31
Bijlage 5 Participatie per Stakeholder	32

Kader

Verbeteringen op het terrein van sociale hulpverlening dragen bij aan belangrijke doelstellingen van het Bestuursakkoord 2018-2022 dat het Openbaar Lichaam Bonaire heeft afgesloten met het Rijk, in het bijzonder aan de afspraken over het versterken van de bestuurskracht van de ambtelijke organisatie en raken aan prioritaire thema's als sociaaleconomische ontwikkeling en sociale huisvesting.

Daarnaast is op 16 september 2019 tussen het openbaar lichaam Bonaire (OLB) en het Ministerie van VWS de samenwerkingsovereenkomst 'Bonaire Gezond en Wel' ondertekend. Met deze overeenkomst heeft het OLB zich gecommitteerd aan de ambitie om problemen op het gebied van sociale hulpverlening aan te pakken en laagdrempelige en toegankelijke hulp en ondersteuning te realiseren voor alle bewoners. Hiermee beoogt het OLB dat beter ingespeeld kan worden op (multi-) problematiek zodat er ook minder een beroep gedaan hoeft te worden op specialistische en tweedelijns zorg. Het OLB wil in samenwerking met de 3 ministeries SZW, VWS en BZK bovenstaande doelstelling realiseren door onder andere het clusteren van sociale hulpverleningstaken om zo te komen tot een integrale aanpak en beter maatwerk. Deze stap draagt bij aan de revitalisatie van het OLB en in dit geval de directie Samenleving & Zorg.

Aanleiding

De sociale en economische problematiek op Bonaire is hardnekkig en wijdverspreid. Er is sprake van lage inkomens, onvoldoende arbeidsparticipatie, hoge schulden, huisvestingsproblematiek, relationele problemen, een grote mate van afhankelijkheid en laaggeletterdheid om maar een paar voorbeelden te noemen. De inzet vanuit zowel het Rijk als het OLB sinds 2010 is intensief geweest met interventies zoals het programma voor de wijkontwikkeling, investeringen in het onderwijs en zorgstructuur en diverse projecten voor kwetsbare doelgroepen zoals kinderen en jongeren als resultaat.

Ondanks deze pogingen worden er nog steeds knelpunten gesignaleerd in de brede aanpak van de sociaal-maatschappelijke hulp- en dienstverlening. Uit een uitgebreide gespreksronde met direct betrokken professionals en stakeholders komende de volgende zaken naar voren:

- De toegang tot hulp en ondersteuning is voor inwoners en ook professionals niet duidelijk;
- Er is een hoge mate van versnippering wat betreft taken en hulpaanbod;
- De Samenwerking in het veld is niet toereikend, er wordt nauwelijks integraal samengewerkt;
- 'Kastje naar de muur'. De burger staat niet centraal maar heeft te maken met schotten, verschillende wet- en regelgeving en financieringsstromen;
- Organisaties doen hun 'eigen ding', er is sprake van zuilen en uitspraken als 'dit is mijn cliënt'
- Het onderscheid tussen nulde- en of eerstelijns zorg en hulpverlening en tweede- en derdelijns gespecialiseerde zorg is niet duidelijk en er zijn nog beleidsmatig afwegingen te maken over o.a. functies in de eerste lijn zoals een voorportaal voor het jeugdhulpdomein en de plaatsing van het vrijwillige kader naar de voorkant.
- Er veel focus is op multi probleemgezinnen en zware problematiek terwijl de 'lichte' hulpvragen weinig aandacht krijgen en deze uiteindelijk ook intensievere zorg/hulp vragen

- Er is geen 'loket' waar ouderen naar toe kunnen met hulpvragen
- Er is nog weinig aandacht in het beleid en in de praktijk voor de (on) mogelijkheden van nieuwe werkvormen aan de voorkant zoals bijvoorbeeld bemiddeling, gezinscoaching en kortdurende hulp ook voor de 'zwaardere' problematiek
- De aanpak is nog niet sluitend, er missen voorzieningen en instrumenten.

Verder zijn er een aantal belangrijk vraagpunten naar voren gekomen die nog opgelost moeten worden waaronder:

- De samenhang met het nieuw op te richten **Family Justice Centre**, de **HGKM-structuur en het Zorg- en veiligheidshuis**. Hoe verhoudt dit zich tot de nieuwe clusterorganisatie? Wat is de positionering en wie heeft de lead?
- De positionering en doorontwikkeling van **Jeugdgezondheidszorg** op korte en langere termijn. Inhoudelijke doorontwikkeling op korte termijn heeft hoge prioriteit, wie heeft de lead, welke ondersteuning hoort daarbij, hoe heeft dat het meest kans van slagen? Positionering JGZ binnen de nieuwe te vormen GGD met welke tijdlijn? Gaat JGZ voorlopig mee in het clusterproces?
- **Zorg coördinatie kinderopvang**; blijft dat binnen de nieuwe clusterorganisatie?
- **Onderwijszorgstructuur**; hoe is de samenhang met de nieuwe clusterorganisatie als gevolg van de evaluatie die recent gedaan is.

Doelstelling

De hoofddoelstelling van dit project is het versterken van de dienstverlening aan burgers met hulpvragen. Het gaat hierbij in ieder geval om dienstverlening op het gebied van armoedebestrijding, schuldhulpverlening, maatschappelijke ondersteuning, sociale activering en participatie en eerstelijns jeugd- en gezinswerk. Er wordt een voorstel gedaan voor de organisatie van deze dienstverlening en vervolgens in een tweede fase wordt de organisatievorm geïmplementeerd. Uit de gesprekken met betrokkenen komt naar voren dat bij de versterking van de dienstverlening de volgende uitgangspunten/ doelstellingen van belang zijn:

- Inwoners van Bonaire, ongeacht leeftijd, kunnen terecht bij een laagdrempelige organisatie, op een toegankelijke locatie, weten deze te vinden, voelen zich welkom en veilig en ontvangen passende professionele ondersteuning op alle leefgebieden waar nodig
- Er wordt uitgegaan van de eigen behoeften en talenten van inwoners
- De eigen verantwoordelijkheid, eigen kracht en regie van mensen staat centraal en er wordt bijgedragen aan versterking hiervan
- De aanpak is gericht op normaliseren. Intensieve (tweede en derdelijns) zorg wordt zoveel als mogelijk voorkomen of verkort door vroeg signalering, opvoedondersteuning, passende zorg, preventie en betere samenwerking. Leidraad hierbij is: zo licht als mogelijk zo zwaar als nodig
- De nieuwe organisatie is doelmatig, efficiënt en duurzaam en ingebed als onderdeel van de lokale infrastructuur.

Om dit te bereiken zal een verzelfstandigde nulde- en eerstelijns uitvoeringsorganisatie worden gerealiseerd waarin de nieuwe praktijken verder en in meer onderlinge samenhang worden doorontwikkeld. Deze zal bestaan uit de organisaties en organisatieonderdelen; Centrum Jeugd en Gezin (CJG), Integrale wijkontwikkeling en Sociaal Wijkteam (OLB) en de unit Maatschappelijke ondersteuning (OLB). De rechtsvorm van de nieuwe organisatie is nog niet bepaald. De mogelijke scenario's en governance hiervoor moeten worden uitgewerkt en voorgelegd aan de stuurgroep en het Bestuurscollege voor besluitvorming. Dit is onderdeel van het project.

Een positieve ontwikkeling is dat afgelopen jaar IWO, het team van de integrale wijkaanpak en MO maatschappelijke ondersteuning van het OLB elkaar steeds beter weten te vinden, meer en meer samenwerken ook bij elkaar op locatie, overleggen en afstemmen over cliënten. Zij zijn gestart met intensiveren van de samenwerking en willen graag verder toewerken naar een echte gezamenlijke nieuwe organisatie. Binnen het CJG ontwikkelt zich de samenwerking tussen kinderopvang, jeugdgezondheidszorg, eerstelijns gezinsondersteuning en opvoedondersteuning. Er is sprake van meer behoefte aan specifieke opvoedondersteuning bijvoorbeeld in gezinnen waar sprake is van huiselijk geweld en bij ouders met kinderen met een beperking. Daarnaast is er al enige vorm van samenwerking tussen de eerstelijns gezinsondersteuning van het CJG en IWO.

Gezien bovenstaande ontwikkelingen is het logisch en wenselijk dat parallel aan de clustering verder gewerkt wordt aan intensivering van de samenwerking tussen de verschillende onderdelen. Dit gaat niet vanzelf en vraagt extra aandacht en vooral ook ondersteuning en stimulans vanuit management. Uit de gesprekken blijkt dat betrokkenen hier graag verder mee willen. Jeugdzorg gaat het pand van CJG wellicht al snel verlaten. Hierdoor zouden een stappen gezet kunnen worden door bijvoorbeeld IWO en MO fysiek onder te brengen in hetzelfde pand als CJG. Hierdoor ontstaan korte lijnen en dit zal ontwikkeling van de samenwerking zeker faciliteren.

De keten is in ontwikkeling en er komen andere praktijken en zorgniveaus bij. Dit kan het voor medewerkers en stakeholders onoverzichtelijk maken en zeker ook voor burgers met hulpvragen. Het is de bedoeling met het clusteren van taken en verantwoordelijkheden dat deze knelpunten worden aangepakt en de vernieuwingen worden verduidelijkt. Voorop staat dat de toegang voor de burger met hulpvragen zichtbaar, laagdrempelig en toegankelijk wordt en de hulp en dienstverlening versterkt kan worden.

Uitgangspunten

Het cluster project heeft een brede doelstelling en reikwijdte en daarom is het van belang een aantal heldere uitgangspunten vast te stellen. Op deze manier ontstaat een gedeeld beeld van de bedoeling van dit project, is de scope vooraf duidelijk en worden verwachtingen beter gemanaged.

- **Verandertraject**

Het betreft een samenvoeging en herstructurering van taken gericht op efficiënter en effectiever werken en verbetering van het kwaliteitsniveau. Dit vraagt vooral een stevige inzet op de personele kant (HR). Enerzijds gericht op optimale ontwikkelingskansen van medewerkers en het faciliteren daarvan en anderzijds het aanpakken van knelpunten en het (dis) functioneren van medewerkers. Hiervoor zijn tijd en middelen noodzakelijk. Om mogelijke gevolgen voor medewerkers zo goed mogelijk op te vangen en hen de juiste ontwikkelingsmogelijkheden te bieden wordt een sociaal plan gemaakt. Uiteindelijk moet er een organisatie staan met gemotiveerde medewerkers die toegerust zijn voor hun taak. Hierbij kan ook geïnvesteerd worden in training en opleiding en indien nodig in uitbreiding van personeel en bijbehorende arbeidsvoorwaarden.

- **Verzelfstandiging van taken**

Een van de aanbevelingen uit een recent rapport naar aanleiding van een doorlichting van het OLB is de verzelfstandiging van een aantal uitvoerende taken. Daarnaast is ook sinds jaren de ambitie van het OLB om door te ontwikkelen naar een regie- en beleidsorganisatie. Het verzelfstandigen en verduurzamen van de uitvoerende onderdelen MO en IWO past bij deze ambitie. Het komen tot de uiteindelijke *specifieke* verzelfstandigingsvorm en governance structuren van de clusterorganisatie maken deel uit van dit project als ook een globale beschrijving van het type beleid en regie passend kunnen zijn bij de gekozen verzelfstandigingsvorm. Dit punt wordt in nauwe samenhang gezien met het project voor een nieuw organisatie-ontwerp voor heel OLB.

- **Revitalisatie van de directie Samenleving en Zorg onlosmakelijk verbonden met de Clustering**

Het project clustering wordt gezien als onderdeel van de totale revitalisatie van het OLB en moet in nauwe samenhang met elkaar worden uitgevoerd.

- **Een goede aansluiting van de Jeugd Gezondheid Zorg (JGZ) op de clusterorganisatie**

Sinds 10 jaar is JGZ onderdeel van CJG. Hier is destijds bewust voor gekozen vanuit het oogpunt alle eerstelijns uitvoerende taken rondom kinderen en jeugd op één locatie samen te brengen en de verbinding met het sociaal domein te verstevigen. De lijn vanuit de JGZ met het sociaal domein is cruciaal en moet verder versterkt en zichtbaar worden. De JGZ is een belangrijke laagdrempelige toegang waar signalen binnen komen o.a. via het consultatiebureau. Alle mensen met kindjes moeten immers naar het consultatiebureau en is daardoor voor hen laagdrempelig en 'gewoon'. Daarnaast heeft JGZ een belangrijke rol bij de ontwikkeling van vroeg signalering, preventie en opvoedondersteuning wat ook plaatsvindt in de eerstelijns organisatie. Door nauwe samenwerking en bestaande korte lijnen met eerste lijn sociale- en

maatschappelijke hulp en ondersteuning kunnen signalen adequaat opgepakt worden. Momenteel vindt discussie plaats over de positionering en de doorontwikkeling van de JGZ. Er loopt een traject om te bezien hoe de JGZ de komende jaren wordt gepositioneerd al dan niet als onderdeel van de nieuw op te richten GGD voor Bonaire. Ongeacht de keuze van positionering is inhoudelijke doorontwikkeling van JGZ en een goede aansluiting bij de clusterorganisatie van groot belang (verbinding sociaal domein).

Afbakening

Het project clustering sociale hulpverlening moet uiteindelijk leiden tot een werkende organisatie waarbij in ieder geval CJG en 2 uitvoerende onderdelen van het OLB (IWO en MO) worden samengevoegd tot een zelfstandige sterke 0^e en 1^e lijns organisatie. *Het gaat hier om het samenvoegen, combineren en integreren danwel onderling stroomlijnen van taken en verantwoordelijkheden.* Om dit te bereiken worden een blauwdruk gemaakt van de organisatie en vindt de implementatie plaats aan de hand van een implementatieplan. De nadruk ligt op (door)ontwikkeling van organisaties en onderdelen zodat deze beter in staat zijn samen de bestaande taken uit te voeren. Dit neemt niet weg dat er ook op beleidsinhoudelijk niveau sprake moet zijn van ontwikkeling. Belangrijke vragen hierbij zijn onder andere of de lokale overheid met een eerstelijns organisatie kiest voor vergaande vakinhoudelijke ontwikkeling van de keten (innovatie) of voor alleen een clustering van taken? De noodzaak van doorontwikkeling en vernieuwing op beleidsterreinen zal tijdens het project gesignaleerd worden maar maakt geen onderdeel uit van de activiteiten van dit project. Het proces richt zich op organisatieontwikkeling en niet op inhoudelijke beleidsontwikkeling.

Tijdens de inventarisatieronde waarbij ongeveer 65 professionals en stakeholders in het veld zijn gesproken blijkt hoeveel projecten en programma's en ook netwerken er zijn die linken aan dit project clustering sociale hulpverlening, zoals onder andere het programma huiselijk geweld en kindermishandeling, BES(t) 4 kids en de evaluatie onderwijszorgstructuur. Wat betreft timing en fasering lopen projecten lang niet altijd synchroon aan elkaar terwijl er juist behoefte is om zaken tegelijk en gezamenlijk op te pakken. Een voorbeeld hiervan is het programma Huiselijk Geweld en Kindermishandeling. Dat programma is nu toe aan het oprichten van een meldpunt en wil dat doen in nauwe samenhang met de nieuwe clusterorganisatie, namelijk meer en anders doen aan de 'voorkant'. Hoewel de nieuwe organisatie nog niet staat ontwikkelt het HGKM-project zich wel al in deze richting. Relevant is hierbij de gemeenschappelijke visie van de clusterorganisatie die na de zomer wordt ontwikkeld en vastgesteld.

In bijlage 1 is een overzicht toegevoegd van de lopende projecten en programma's en de samenhang met de clustering. Belangrijk is dat op weg naar de nieuwe uitvoeringsorganisatie steeds de verbinding wordt gezocht met de andere lopende projecten en programma's en waar mogelijk samen wordt opgetrokken. Op deze manier wordt over en weer van elkaar geleerd en vindt ontwikkeling plaats. Het kan zo zijn dat bepaalde zaken eerder besproken moeten worden, zoals bijvoorbeeld de inrichting en positionering van een meldpunt Huiselijk Geweld, om te voorkomen dat een programma stopt en niet verder kan. Hier moeten de projectorganisatie, de stuurgroep en de uitvoeringsorganisaties gezamenlijk scherp op zijn en indien nodig signaleren en tijdig bespreekbaar maken.

Risico's

Bijgaand een overzicht van de belangrijkste risico's en maatregelen om de risico's zo klein mogelijk te maken.

Risico	Beheersmaatregel
Visie verschil OLB, CJG en ministeries wat zich uit in onenigheid en spanning in de stuurgroep	Voldoende tijd besteden aan de strategische sessies zodat de visie en doelstellingen helder zijn en gedragen worden door alle partijen. Alert zijn op en identificeren van aandachtspunten en knelpunten op diverse niveaus. Deze bespreekbaar maken met betrokkenen en agenderen in de stuurgroep. Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de stuurgroep om hier aandacht voor te hebben.
Onvoldoende commitment in stuurgroep voor de verandering	Vooraf goede afspraken maken over de uitgangspunten bij de organisatieontwikkeling en de aanpak. Direct signaleren bij de voorzitter en individuele stuurgroep leden als e.e.a. stukt en bespreekbaar maken. Ruis op de lijn direct adresseren. Nieuwe afspraken maken en bewaken. Verantwoordelijkheid van de stuurgroep als geheel.
Belangen partijen soms moeilijk verenigbaar	Er zijn nu eenmaal meer partijen betrokken en daarmee ook verschillende visies en belangen. Overeenstemming over visie en doelstelling +commitment op inspanning van stuurgroep leden in eigen organisatie. Direct signaleren als er ruis ontstaat en dit het clusterproces tegenwerkt. Ruis en frictie is niet erg en gebeurt overal maar zaak is hoe hiermee om te gaan. Mate van tolerantie belangrijk en juist dit soort fricties benutten verdiepen en op alle niveaus bespreekbaar maken.
Niet of onvoldoende eigenaarschap bij stuurgroep en werkgroep leden Geen verantwoordelijkheid nemen voor acties en afspraken waardoor proces stukt stilstaat en geen voortgang heeft.	Verantwoordelijkheden duidelijk beleggen. Afspraken en acties vastleggen in actielijst en monitoren. Elkaar aanspreken op gemaakte afspraken en gevolgen in kaart brengen als acties blijven liggen.
Werkgroepen deels onbemand omdat medewerkers geen tijd hebben/krijgen	Vooraf duidelijke afspraken maken met lijnmanagement over de inzet van medewerkers bij het clusterproject. Uiteindelijk resultaat van het project valt of staat met inzet van werkgroepen en uitvoerend medewerkers.
Mensen haken af omdat het te lang duurt! (er was 2 jaar geleden al sprake van dat er geclusterd zou worden)	Small steps, kleine veranderingen zichtbaar maken! Goede duidelijke communicatie vanuit de lijn (niet 1 x maar elke keer) en periodiek nieuwsbrief voor alle medewerkers.
Weerstand bij de uitvoerend medewerkers ('verandering is eng')	Aandacht, aandacht, aandacht! Vanuit hoger management, direct leidinggevenden, en de projectleider. Duidelijke communicatielijnen en

	informatie over het project en de kaders. Medewerkers betrekken en afspraken maken en nakomen.
Continuïteit stuurgroep en projectdeelnemers	Alert zijn op en tijdig signaleren van wijzigingen.
Informatievoorziening onvoldoende tijdig en volledig	Communicatieplan opstellen en uitvoering geven (m.b.v. afdeling communicatie OLB en CJG!). Periodiek nieuwsbrief maken en rondsturen en continuïteit daaraan blijven geven. Participatieplan opstellen en uitvoeren Afspraken maken met en laten faciliteren door de stuurgroep
Projectbudget is niet toereikend	Er is USD 100.000 out of pocket beschikbaar gesteld vanuit het OLB voor het project. Gewenste uitgaven voorleggen voor akkoord aan de stuurgroep. Stuurgroep periodiek informeren over stand van zaken budget. Bij uitputting tijdig signaleren en bespreken wat mogelijkheden zijn indien extra budget noodzakelijk is.
Werving directeur voor de nieuwe clusterorganisatie wordt niet tijdig opgestart of gebeurt niet transparant danwel een geschikte kandidaat laat op zich wachten	Planning voor de werving van de directeur goed bewaken en tijdig starten met werving. Transparant proces volgen, tijdig selectieteam samenstellen en 'dedicated' ondersteuning erbij vragen van HR OLB.

Bij het opstellen van de opdrachtschrijving is uitgegaan van de oplevering van de clusterorganisatie in 2021. Dit is een ambitieuze tijdlijn gezien de grootte en reikwijdte van het project. Nog geen maand na de opstart van het project is de Corona crisis begonnen. Hierdoor heeft het project direct vertraging opgelopen. Dit is ook al gecommuniceerd in de stuurgroep bij de eerste update mail. De belangrijkste aanwijsbare redenen hiervoor zijn dat de prioriteit van beslissers (stuurgroep leden) en andere cruciale gesprekspartners logischerwijs totaal is komen te liggen bij het managen van de crisis, er geen kick-off en andere groepsbijeenkomsten van welk formaat dan ook hebben kunnen plaatsvinden en de projectleider eerder terug moest naar Nederland en tussentijds niet naar Bonaire heeft kunnen komen in verband met een gesloten luchtruim.

Zoals ook al eerder aangegeven is er al een aantal samenwerkingen tussen de verschillende onderdelen op gang gebracht. Tijdens en parallel aan het proces naar een nieuwe clusterorganisatie kunnen in de praktijk al stappen gezet worden. Op deze manier wordt verandering eerder zichtbaar en voelbaar, zijn medewerkers direct betrokken en kunnen al eerder tussentijds doelen worden gerealiseerd (small steps!). In de eerstvolgende stuurgroep na de zomer wordt besproken hoe dit eruit kan zien met een aantal subdoelen en een extra tijdlijn voor de praktijk.

Projectorganisatie

In onderstaand overzicht is de projectstructuur weergegeven, geaccordeerd in de stuurgroep en het BC.

	Samenstelling	Verantwoordelijkheden
Stuurgroep	Voorzitter Gedeputeerde voor S&Z¹ Leden Directeur Samenleving en Zorg Directeur CJG Vertegenwoordigers van Ministeries SZW, VWS en BZK Op afroep/verzoek: Raad van Toezicht CJG met kennis en expertise op terrein van oa juridische aspecten (geen stuurgroep lid)	• Vanuit kennis en expertise een bijdrage leveren in het algemeen belang van de te vormen clusterorganisatie • Inhoudelijk opdrachtgeverschap • Verantwoordelijk voor randvoorwaarden voor een gedegen uitvoering • Beschikbaar stellen van middelen voor uitvoering project • Monitoren voortgang en bewaken realisatie doelstellingen
Projectleider	Mischa Prinsenbergh	• Dagelijkse aansturing werkgroep • Secretaris Stuurgroep • Voorzitter werkgroep • Resultaten realiseren op de projectopdracht • Bemiddelaar en verbinder tussen partijen
Projectsecretaris	Terrence Jansen	• Dagelijkse ondersteuning bij de uitvoering van het project
Werkgroep	Kerngroep: • Hoofd preventie en opvoedingsondersteuning (CJG) • Hoofd JGZ (CJG) • Veldcoördinator Kinderopvang (CJG) • Medewerker 1^e lijn jeugd en gezin (CJG) • Afdelingshoofd MOA (OLB) • Afdelingshoofd Publieke Gezondheid (OLB)	• Participatie in maandelijkse werkgroep vergaderingen • Leveren van actieve inhoudelijke bijdrage aan de vormgeving van de clusterorganisatie • Uitvoeren van afgesproken acties • Zorgdragen voor dagelijkse informatievoorziening over de clustering binnen de eigen organisatie

	· Programma coördinator IWO (OLB) · Beleidsadviseur Samenleving en Zorg² (OLB) Op afroep: · Programma coördinator Huiselijk Geweld & Kinderopvang (OLB) · Officemanager/ Hoofdbedrijfsvoering CJG · Adviseur JAZ, P&O en Financiën (OLB) · Inhoudelijke deskundigen zoals communicatie OLB en CJG	• Signaleren van kansen en risico's vanuit de uitvoering.
--	---	---

Overleg- en rapportagestructuur

Elk kwartaal vindt een stuurgroep overleg plaats over de voortgang van het project en worden beslispunten voorgelegd, knelpunten gesignaleerd en bijgestuurd waar nodig. De stuurgroep komt 1 x per kwartaal bij elkaar te beginnen op 30 juni 2020. De projectleider rapporteert middels een voortgangsrapportage per kwartaal. Daarnaast heeft de projectleider 2-wekelijks overleg met individuele stuurgroep leden en wordt de stuurgroep periodiek geïnformeerd over de laatste stand van zaken met een korte mail. De werkgroep zal na installatie maandelijks bijeenkomen. Zie verder ook de bijlage 4 overlegstructuur.

Raad van Toezicht CJG en Vakbond

Naast genoemde overleggen moet er ook regelmatig afstemming plaatsvinden met de *Raad van Toezicht van CJG en met de Vakbond*. Het is belangrijk om een korte communicatielijn te onderhouden met beide partijen, gezamenlijk op te trekken, knelpunten en issues door te spreken en zo voorkomen dat er informatieachterstand ontstaat waardoor het proces kan vertragen. Het is belangrijk bewust te zijn wie met wie praat en met welk mandaat. Informatief kan de projectleider met de vakbond spreken maar onderhandelingen vinden plaats in de lijn dan wel vanuit het bestuur met ondersteuning van projectleider.

¹ De voorzittersrol wordt ingevuld door de gedeputeerde S&Z mede door haar inhoudelijke expertise en korte lijnen met het Bestuurscollege. Mochten er bestuurlijke verschuivingen plaatsvinden zal de voorzittersrol opnieuw ingevuld moeten worden. Indien dit het geval is kan dit ook een ambtelijk functionaris zijn met affiniteit met dit onderwerp. Gezien het feit dat het project onderdeel maakt van de revitalisatie van directie S&Z en het Bestuursakkoord 2018-2022, zal het project te allen tijde doorgang hebben.

²De nieuwe clusterorganisatie biedt eerstelijns ondersteuning voor alle burgers van Bonaire die dat nodig hebben, jong en oud. Dus de beleidsadviseur die deelneemt aan de werkgroep dient de brede doelgroep te vertegenwoordigen.

Aanpak

Om uiteindelijk een succesvolle clusterorganisatie te realiseren moeten we de verandering zo organiseren dat het bij de organisatie past, dan wordt het proces omarmd en zal positiviteit de boventoon voeren. De clustering is een uitdagend, kansrijk en ook spannend traject waar een flinke groep medewerkers en veel stakeholders in het veld bij betrokken zijn.

De weg naar de uiteindelijke nieuwe cluster organisatie kan op meerdere manieren worden ingevuld. Er is gekozen voor een veranderstrategie met een combinatie van een top-down en bottom-up benadering. Duidelijke kaders (visie, doelstelling) en sturing komen van 'bovenaf'; van de stuurgroep in dit geval. Van daaruit wordt leidinggegeven aan de verandering en worden handvatten geboden. Een verandering leidt altijd tot weerstand bij betrokken medewerkers en op dat moment wordt van de leiders, lijnmanagement en de stuurgroep, een rechte rug en vooral ook stabiliteit verwacht. Juist de leiding geeft het voorbeeld en straalt vertrouwen en positiviteit uit! Het is echt belangrijk hier gezamenlijk met de stuurgroep en het hogere management achter te staan en elkaar aan te spreken en te steunen.

Een bottom-up benadering geeft waardevolle energie voor een organisatieontwikkeling. Mensen veranderen in een veilige omgeving, als ze met ideeën kunnen komen en als ze mee kunnen denken over de te kiezen richting. Op deze manier wordt een beroep gedaan op eigen inbreng en verantwoordelijkheid. Dit leidt tot eigenaarschap. Juist dit eigenaarschap maakt dat mensen in beweging komen. Dit is echt heel belangrijk bij een verandering als deze. Draagvlak, commitment en verbinding moeten centraal staan. Door het betrekken van de uitvoerende professionals bij het hoe van de nieuwe organisatie ontstaat breder draagvlak wat het uiteindelijke succes bij implementatie ten goede komt. Door goed te luisteren naar de uitvoering, wat wel en niet werkbaar is, hoe de echte praktijk eruit ziet, waar de behoeften liggen van zowel de professionals als de inwoners en het eiland en gesprekken daarover te voeren (dialogen) wordt toegewerkt naar een haalbaar organisatieplan.

Dit is een arbeidsintensieve aanpak wat veel gaat vragen van de medewerkers en van de leiding. Tegelijkertijd gaat deze aanpak ook veel opleveren en wordt de echte implementatie van het nieuwe organisatieplan uiteindelijk 'makkelijker'. Uit veel gesprekken met de uitvoerend professionals komt duidelijk naar voren dat ze graag betrokken willen worden en mee willen denken. Echter het is niet de common ground waarop veranderingen op Bonaire altijd plaatsvinden. Dat gebeurt vaak vooral top-down. Een combinatie aanpak van top-down en bottom-up vraagt dus extra aandacht en intensieve procesbegeleiding.

Een succesvolle verandering valt of staat bij evenredige aandacht voor alle 5 aspecten op het gebied van visie, belang van de medewerker, een gezamenlijk plan, voldoende middelen en benodigde kennis. Als een van deze aspecten geen of te weinig aandacht krijgt heeft dit direct gevolgen voor het traject. In bijgaande afbeelding een weergave van deze gevolgen.

Verandering: wat maakt het succes?



De route naar de nieuwe organisatie

Met de uitgesproken intentie om een clustering te realiseren is er een stip op de horizon gezet. Vergelijk het proces met een schip op de grote oceaan op zoek naar nieuw land. Er is een vaarrichting. Die stip dreigt echter door alle grote golven onder de horizon te verdwijnen. Daarom wordt eerst het beeld scherp gesteld en worden gezamenlijk de missie visie en de uitgangspunten bepaald. Daarna wordt vastgesteld waar we ons nu bevinden op de kaart. Hoe ziet de situatie bij de organisaties er nu uit? Wat doen ze en wat vinden we er met z'n allen van? De koers wordt uitgezet om te komen tot een implementatieplan. Een actieplan dat ons gaat helpen de echte verandering in de praktijk waar te maken en samen te komen tot de nieuwe toekomstproof clusterorganisatie.

Belangrijke aandachtspunten!!!

1. **De rechtsvorm** voor de organisatie en de bijbehorende governance. In de stuurgroep is besloten dat er 2 scenario's nader worden uitgewerkt, namelijk die van een zelfstandige stichting en een uitvoeringsorganisatie. Deze worden na de zomer voorgelegd aan de stuurgroep.

2. **De aansturing van de nieuwe organisatie** door een nog aan te stellen directeur. De wervingsprocedure wordt na goedkeuring van het inrichtingsplan opgestart (duidelijke opdracht en profiel). Dit wordt meegenomen in het implementatieplan en de tijdlijn die daarbij hoort. De nieuwe directeur wordt ingezet op het moment dat de clustering een feit is. Zo wordt voorkomen dat een directeur aantreedt zonder duidelijke opdracht, bevoegdheden en mandaat over het geheel (en alle medewerkers).

3. Belangrijk punt van aandacht is het **aankomende vertrek van de huidige directeur van het CJG** ivm pensioen. Er moet een besluit genomen worden over de aansturing van het CJG in de overgangsperiode van clusterproces tot aan realisatie en aantreden nieuwe directeur. Dit besluit is formeel aan de Raad van Toezicht CJG en deze zal zich hiervoor nader laten informeren en eventueel adviseren door de projectleider.

De 'vaar' route in 7 stappen

1. Opstart Q2 2020

Het was de bedoeling het project op te starten met een kick-off bijeenkomst medio maart voor alle direct betrokken professionals van OLB en CJG waarbij de gedeputeerde, als voorzitter van de stuurgroep een introductie zou geven van het project. Vervolgens zouden de aanwezigen, middels een aansprekende interactieve werkvorm, met elkaar in gesprek gaan over de verwachtingen, de behoeften, de tips en de tops. Helaas is dit niet doorgegaan door de corona-crisis, we mochten geen groepen meer bij elkaar brengen, ook niet in kleinere groepen. Juist een kick-off kan de toon zetten en een gevoel van vertrouwen en rust geven voor medewerkers. Het alternatief is een nieuwsbrief zodat medewerkers eenduidig geïnformeerd zijn over het project. De eerste nieuwsbrief is verzonden op 17 april.

In deze fase is verder een projectstructuur opgezet en geaccordeerd (zie paragraaf *projectstructuur*), een lijst met betrokken stakeholders opgesteld en een start gemaakt met de uitgebreide eerste gespreks- en inventarisatie ronde (zie bijlage 2). Ter voorbereiding op deze gespreksronde is een gespreksleidraad opgesteld om zoveel mogelijk uit de gesprekken te halen en inzicht te krijgen in het veld (zie bijlage 3).

2. Verkenning Q2 2020

In april is gestart met een uitgebreide inventarisatie – een verkenning – van de wat er leeft onder in- en externe stakeholders betrokken bij het project. Met alle direct betrokken medewerkers uit de 3 organisatieonderdelen is kennisgemaakt en heeft informatie-uitwisseling plaatsgevonden. Deze gespreksronde duurt tot medio juni en heeft grotendeels online plaatsgevonden via Skype. Aan de hand van een gespreksleidraad is gevraagd naar verwachtingen, de samenwerking in het veld, de behoeften van het eiland aangaande de sociaal- maatschappelijke hulp- en dienstverlening, kansen en risico's en de bijdrage die gesprekspartners/partijen willen leveren. Het gaat om gesprekken op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau (uitvoerend medewerkers en professionals, tot managers, coördinatoren, beleidsadviseurs, project- en programmaleiders).

Het resultaat van deze verkenning is onder andere een duidelijker beeld van het sociaal domein op Bonaire en input voor de vormgeving van het proces en voor de inhoudelijke visie voor de nieuwe organisatie. De resultaten van deze inventarisatieronde worden samengevat in een aantal slides en in de eerstvolgende stuurgroep van 30 juni gepresenteerd.

Naast de inventarisatieronde is dit plan van aanpak opgesteld dat wordt voorgelegd voor akkoord aan de stuurgroep van 30 juni.

Het is de bedoeling direct na de zomermaanden aan de slag te gaan met een aantal strategische sessies om te komen tot een eenduidige visie en uitgangspunten voor de nieuwe organisatie. Concreet zal het gaan om 2 sessies waarbij de 1^e sessie alleen met deelnemers lokaal wordt gedaan en de 2^e met de vertegenwoordigers van de ministeries erbij. Na het formuleren van de concept visie zal deze getoetst worden met de werkgroep en een aantal stakeholders (feedbackronde). De 'raison d'être' van de organisatie moet aan het eind van deze fase duidelijk zijn en vastgesteld, de betrokken stuurgroep leden moeten zich hieraan hebben gecommitteerd en hierover hebben gecommuniceerd. Dit is het vervolgens het kader voor de verdere inrichting van de organisatie. Daarnaast worden ook de contouren besproken van de mogelijke scenario's voor de vorm van verzelfstandiging van de nieuwe organisatie.

Resultaat: een duidelijke en eenduidige visie en bijbehorende uitgangspunten voor de nieuwe organisatie.



Proces naar Visie

4. Startgesprekken medewerkers

Q4 2020

Na het visietraject, en wellicht al parallel hieraan, krijgen alle medewerkers die betrokken zijn bij dit traject een zogenaamd startgesprek. Het doel van dit gesprek is ten eerste de medewerker persoonlijk te informeren over de bedoeling van de nieuwe clusterorganisatie, de wijze waarop we naar de nieuwe organisatie toe werken en het verkennen van wederzijdse verwachtingen. Ten tweede gekeken wordt samen gekeken naar de huidige situatie qua functie en functioneren en hoe zich dat gaat verhouden tot de verwachte organisatieverandering. Hoe kijkt de medewerker naar de aankomende organisatieverandering? Hoe ervaart de medewerker de huidige functie, welke ontwikkelmogelijkheden ziet de medewerker voor zichzelf en wat zijn wensen en verwachtingen? In het gesprek wordt een duidelijke verbinding gemaakt met de nieuwe situatie, de clustering.

De gesprekken worden gevoerd door de betreffende lijnmanager samen met de projectleider met, indien wenselijk, ondersteuning van P&O en vastgelegd in een verslag. Dit is de start van een HR-traject wat een belangrijk onderdeel is van de clustering. Afhankelijk van de uitkomsten van deze startgesprekken worden de vervolgstappen in het HR-traject bepaald in nauw overleg tussen de stuurgroep, P&O, de Raad van Toezicht en de vakbonden.

Naast de startgesprekken moeten ook de jaarlijkse functioneringsgesprekken worden gevoerd met alle medewerkers van CJG, MO en IWO. Dit gebeurt volgens de normale procedure door betreffende lijnmanager met medewerker met verslaglegging in het personeelsdossier. De functioneringsgesprekken moeten zijn afgerond vóór 1 januari 2021.

5. Organisatie ontwerp

Q4 2020 en Q1 2021

Na de startgesprekken en met een duidelijk beeld en kader, de visie, in de hand gaan we in het najaar aan de slag met het organisatieontwerp. Als eerste worden de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de organisaties en medewerkers in kaart gebracht, de “ist”-situatie. Daarna wordt de ideale situatie beschreven, de “soll”-situatie. Hoe zien de werkprocessen eruit in de nieuwe organisatie? En als laatste stap wordt de organisatie ingericht en zetten we de structuur neer (organogram). Dit is een proces dat gezamenlijk met alle betrokken medewerkers wordt doorlopen. De stuurgroep neemt uiteindelijk het besluit hoe de organisatie eruit zal zien.

Hoe gaan we dat aanpakken in de praktijk?

1. **Brownpaper sessies.** Met behulp van interactieve bijeenkomsten samen in kaart brengen wat de huidige situatie is. Kleine groepjes van medewerkers per functiegroep/team gaan hiermee aan de slag onder begeleiding van het projectteam. Het gaat om minimaal 1 of 2 sessies per groep.
2. **KIJK sessies.** De medewerkers nemen een 'Kijkje In Je Keuken'. Tijdens (een) plenaire bijeenkomst(en) geven medewerkers korte presentaties aan elkaar over hun dagelijkse werk. Gedacht kan worden aan het presenteren van een soort krachten- en knelpuntenanalyse aan de hand van typerende casussen. Op deze manier krijgen medewerkers een beter beeld van het werk van hun collega's en komt er meer begrip en kennis over en weer. De invulling van deze werkmethode wordt nog verder uitgewerkt.
3. **Klantreis.** We verplaatsen ons in de burger. Wat gebeurt er als een inwoner van Bonaire met een hulpvraag aanklopt bij onze nieuwe organisatie? Met wie krijgt hij als eerste te maken? Hoe ziet dat gesprek eruit? Welke verwijismomenten zijn er? Hoe verloopt de verwijzing? Welke (hulpverlenende) partijen zijn allemaal betrokken? Welke behoeften zijn erop welk moment? Hoe wordt de dienstverlening ervaren?

De klantreis wordt gezamenlijk in kaart gebracht. In gemixte groepjes van verschillende functies en organisaties (onderdelen) gaan medewerkers hiermee aan de slag. Door samen in gesprek te zijn in gemengde groepen leren mensen van elkaar, ze leren elkaar anders kennen, krijgen meer begrip voor elkaar en gaan kijken door de bril van de burger. In dit proces worden ook burgers betrokken om inzicht te krijgen in behoefte, beleving en gedrag. Samen bepaal je hoe het kernproces van de nieuwe eerstelijns organisatie eruitziet. Dit draagt ook bij aan het creëren van een gedeelde identiteit en draagvlak.

4. **Organogram.** Een sessie over de uiteindelijke structuur. Hoe zien de teams eruit? Generalisten of specialisten? Of generalisten met aandachtsgebieden? Welke functies hebben we nodig om onze visie in praktijk te brengen en onze dienstverlening zo optimaal mogelijk in te richten? Welke samenwerkingsvormen zijn er al en wat willen we toevoegen? Waar is behoefte aan op het gebied van ontwikkeling en opleiding? Samen bepalen we de nieuwe organisatiestructuur.

De bovenstaande werkvormen worden nog in detail uitgewerkt. Het succes valt of staat bij de medewerking van leiding en medewerkers, een goede tijdige planning, tijd krijgen en kunnen vrijmaken, verwachtingen duidelijk maken (wat gebeurt er met de input/bijdrage?) en goede begeleiding bij de sessies.



Proces naar Organisatieontwerp

Resultaat: een organisatieontwerp binnen het gestelde kader van de visie en uitgangspunten en gedragen door het management en uitvoering. Deze input wordt vervolgens verwerkt in een inrichtingsplan, de zogenaamde organisatie blauwdruk.

In deze stap wordt de blauwdruk van de organisatie gemaakt aan de hand van alle input uit de voorgaande stappen. In deze stap worden ook scenario's voor verzelfstandiging verder uitgewerkt en voorgelegd. De contouren hiervan zijn al verkend in een eerder fase van visievorming en er zal een keuze gemaakt moeten worden. Dit vraagt de nodige aandacht mede omdat de keuze voor een scenario gevolgen heeft voor de wijze waarop de organisatie gepositioneerd is ten opzichte van het OLB en de ministeries. Hetzelfde geldt voor personele gevolgen al is het uitgangspunt dat de medewerkers met behoudt van arbeidsovereenkomst en salaris overgaan. Voor nieuwe medewerkers die worden aangetrokken gelden de nieuwe arbeidsvoorwaarden die gesteld zijn. Dit zal in nauwe samenspraak moeten gebeuren met vakbonden, het BC en de Raad van Toezicht van het huidige CJG.

De inhoud van het inrichtingsplan bestaat uit:

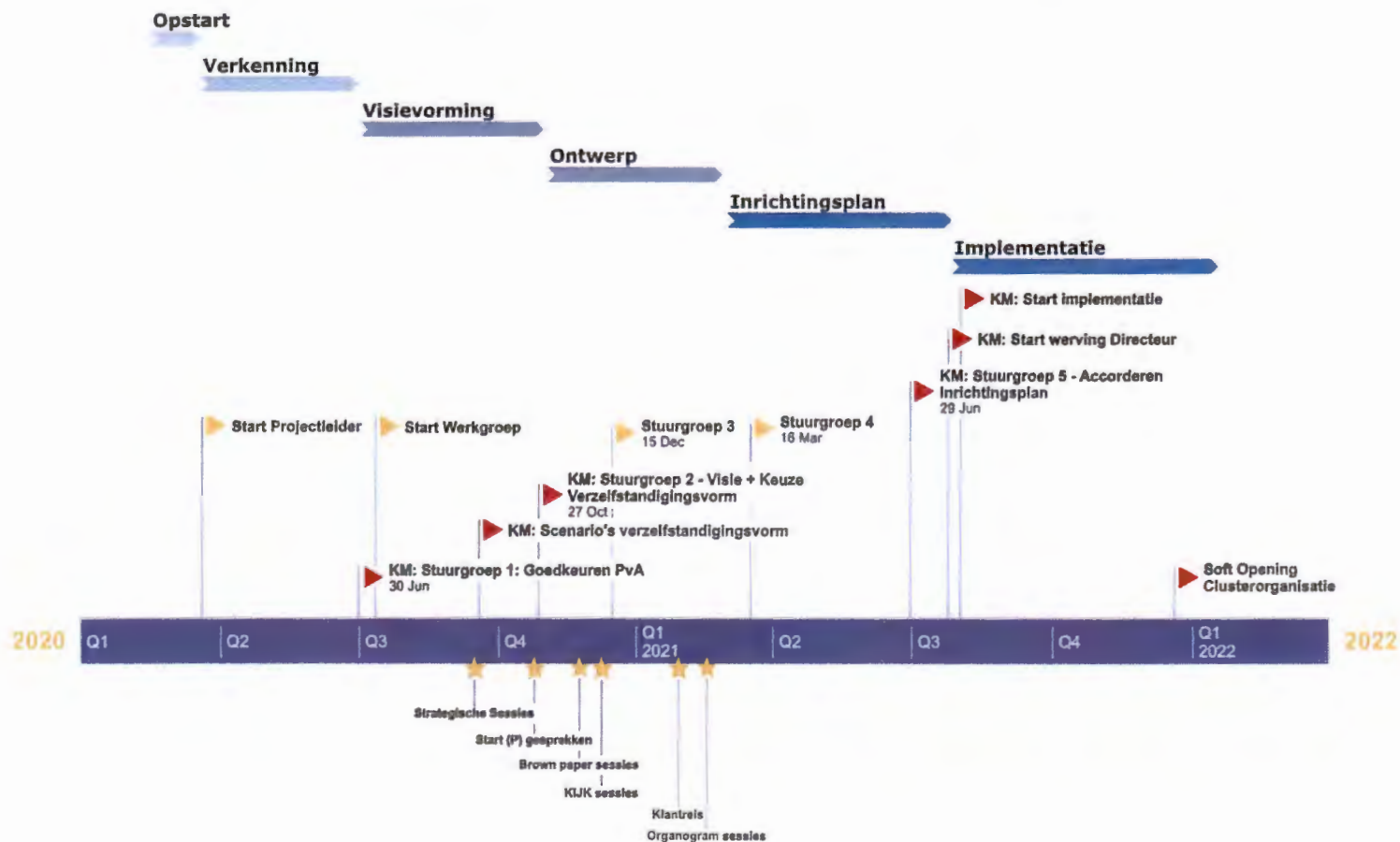
- Uitgangspunten en kernwaarden voor de nieuwe organisatie
- Hoe ziet de gewenste organisatie eruit en wat is de formatie (organogram)
- Beschrijving per organisatieonderdeel welke functies er zijn en hoeveel FTE nodig is
- Beschrijving van de kern- en ondersteunende processen
- Personeel (HR-personeel, instrumentarium ontwikkeling, functionerings- en beoordelingscyclus)
- Informatisering (wens van een werkbaar en gedeeld registratiesysteem/klantvolgsysteem)
- Financiële en juridische gevolgen van de clustering (sociaal statuut, sociaal plan)
- Begroting, verdeling van kosten en financieringsstromen
- Verhouding van de nieuwe organisatie ten opzichte van de financiers en samenwerkingspartners zoals OLB en de ministeries. Vorm van zorgcontract en of samenwerkingsovereenkomst? Is er sprake van partnership of opdrachtgeverschap?

Resultaat: het inrichtingsplan voor de nieuwe organisatie wordt voorgelegd aan de stuurgroep, besproken en uiteindelijk vastgesteld. Klaar voor de next step. De implementatie!

In de loop van het proces naar de definitieve blauwdruk wordt al nagedacht en gewerkt aan de voorbereidingen voor de realisatie. Dit is echter wel een ander traject en wordt ook als zodanig in een apart implementatieplan.

Tijdsplanning

In de tijdlijn wordt het proces naar het eindresultaat in beeld gebracht. De belangrijkste activiteiten en een aantal kritische mijlpalen zijn hierin opgenomen. In de 2e fase van het project, de implementatie fase, wordt ook weer een (detail) tijdlijn bepaald en opgenomen in het implementatieplan. De stappen voor de implementatie en de kritische mijlpalen zitten dus nog niet in onderstaande tijdlijn



Zoals al eerder aangegeven wordt parallel aan bovenstaand tijdpad in de praktijk al gewerkt aan verdere samenwerking tussen de verschillende onderdelen. Dit is al in gang gezet en zal zoveel mogelijk worden gefaciliteerd zodat veranderingen en verbeteringen voelbaar en zichtbaar worden voor de medewerkers de stakeholders en vooral ook voor de burgers met hulpvragen.

De 6 Kritische mijlpalen (KM)

In het project clustering zijn een aantal mijlpalen opgenomen ten behoeve van de voortgang en continuïteit. Deze mijlpalen bevinden zich vaak bij transitiemomenten tussen de fasen. Let wel pas als een mijlpaal is 'behaald' kan de volgende stap ingezet worden. Bij vertraging om welke reden dan ook wordt dit direct gesignaleerd, in de stuurgroep besproken en wordt de tijdlijn aangepast.



KM 1 Accorderen Plan van Aanpak (stuurgroep)

30 juni 2020

De eerste kritische mijlpaal is het goedkeuren van het Plan van Aanpak. De stuurgroep commit zich hiermee aan de doelstelling, uitgangspunten, aanpak en tijdlijn en is zich bewust van de mogelijke risico's en acteert erop indien noodzakelijk.



KM 2 Scenario's voor verzelfstandiging (op hoofdlijn)

September 2020

De keuze voor de vorm van verzelfstandiging van de clusterorganisatie is een onderwerp wat nader uitgewerkt en besproken moet worden. Tijdens de visievorming worden ook de contouren van mogelijke vormen van verzelfstandiging besproken. De verdere uitwerking vindt plaats parallel aan de ontwerpfase en uiteindelijke besluitvorming vindt plaats bij het vaststellen van het inrichtingsplan.



KM 3 Visie + verzelfstandigingsvorm vaststellen (stuurgroep)

Oktober 2020

Het vaststellen van de visie en uitgangspunten is cruciaal voor de voortgang van het proces. Dit geeft richting aan de clustering en is het kader voor het organisatieontwerp en de uiteindelijke inrichting. Op 15 september in de ochtend en 22 september in de middag vinden de visiesessies plaats. In het proces van visieontwikkeling worden ook uitvoerende professionals betrokken in verband met de toets aan de uitvoeringspraktijk (feedbackloop). De volgende fasen van het proces hebben geen doorgang, zolang er geen visie is vastgesteld.

**KM 4****Besluitvorming Inrichtingsplan (stuurgroep)****25 juni 2021**

Na een intensief traject van startgesprekken en sessies met medewerkers op verschillende niveaus wordt het inrichtingsplan gemaakt. Door de grote mate van betrokkenheid van medewerkers in deze fase is de kans op acceptatie aanzienlijk wat belangrijk is om te komen tot de operationele organisatie. Mogelijke knelpunten, zoals een gebrek aan acceptatie zal vertraging opleveren of kan zorgen voor een onvolledige implementatie. Naast besluitvorming inrichtingsplan moet ook een keuze gemaakt worden voor de vorm van verzelfstandiging.

**KM 5****Start Implementatiefase****Q3 2021**

De start van de implementatie is de overgang naar een nieuwe fase in het project. Er is een implementatieplan (actieplan) gemaakt om de nieuwe organisatie daadwerkelijk te realiseren.

**KM 6****Start Selectieprocedure Management****Q3 2021**

Voor de uiteindelijke uitvoering van de nieuwe clusterorganisatie is stevig leiderschap nodig. Een zeer ervaren people manager die weet wat er speelt op het eiland, affiniteit heeft met het sociaal domein, de visie van de organisatie onderschrijft leeft en uitdraagt en feilloos kan opereren in de dynamische omgeving van de lokale- en rijksoverheid en het grote netwerk van stakeholders. De opdracht van het nieuwe management wordt geformuleerd aan de hand van de visie en het organisatieontwerp en er wordt een transparant selectieproces ingezet. Als de clustering een feit is wordt de nieuwe directeur ingezet. De opdracht is duidelijk en voorkomen wordt dat de nieuwe directeur al aanwezig is en nog geen bevoegdheden heeft over de totale organisatie.

Budget

De kosten van de projectleiding worden gedragen door de 3 ministeries. Het OLB heeft voor de duur van het project een projectsecretaris beschikbaar gesteld. Daarnaast heeft het OLB een budget van USD 100.000 gereserveerd als projectkosten. Samen met de stuurgroep wordt bepaald waar het budget voor ingezet wordt. Hiervoor wordt een begroting ingediend als we meer inzicht hebben in wat nodig is (bijv. juridische ondersteuning bij aanpassingen van rechtsvorm of statuten, HR-advies, begeleiding bij teamsessies, teambuilding, werving directeur, scholing en training, etc.). Bepaalde kosten zullen vallen onder de 'normale' begrotingsposten van de betreffende organisatie OLB of CJG en andere zijn gelieerd aan dit project en niet opgenomen in bestaande begrotingen.

Participatie

Om te komen tot een uitvoerbare nieuwe eerstelijns organisatie voor Bonaire is ervoor gekozen zoveel mogelijk uitvoerende professionals te betrekken, zij moeten uiteindelijk gaan werken in de nieuwe organisatie. Zij weten hoe het in de echte praktijk werkt en met die kennis ervaring en expertise wordt de nieuwe organisatie ingericht. We leren van elkaar en de omgeving (stakeholders, netwerkpartners), gebruiken ons gezonde verstand en zijn bereid goede raad en adviezen toe te passen. Het is de bedoeling dat het vooral een leuk project wordt waar we plezier aan beleven en dit ook uitstralen naar elkaar en naar buiten. Het resultaat is van ons allemaal!

Aan de hand van een analyse en uit gesprekken is er een beeld ontstaan van de belangrijkste betrokken actoren. Deze actoren hebben een hoge mate van invloed en een duidelijk belang bij het slagen van het project. Wie wanneer hoe wordt betrokken is samengevat in een overzicht (bijlage 5).

Professionals, medewerkers in de uitvoering

De mate van betrokkenheid van deze groep verschilt per fase van het project. Professionals worden ten alle tijden op z'n minst geïnformeerd via de nieuwsbrief die periodiek wordt verstuurd, door hun eigen lijnmanagement en door de projectleider. Verder worden professionals in de verkenningsfase geconsulteerd, en wordt er met professionals samengewerkt tijdens de visievorming. Dit doen we middels een feedbackronde met de uitvoering aangaande de visie en uitgangspunten voor de nieuwe organisatie. Hoe de feedbackronde eruit ziet wordt in overleg nader bepaald. We kunnen dit doen aan de hand van een plenaire sessie met alle professionals en/ of een sessie met professionals en stuurgroep leden om middels een leuke en interactieve werkvorm elementen van de visie en missie uit te diepen en te bespreken. Het organisatieontwerp vindt ook plaats in nauwe samenwerking met de uitvoerend medewerkers en leidinggevenden. Zie hiervoor de activiteiten zoals beschreven in de organisatieontwerpfase.

Burgers

De burger van Bonaire, en specifiek diegene die aangewezen is op ondersteuning van de eerstelijns organisatie, is een belangrijke participant in dit proces. Deze organisatie is bedoeld voor burgers van Bonaire met een hulpvraag en juist door met hen in gesprek te gaan en goed te luisteren naar de behoefte en zienswijze kunnen we onze organisatie op een zo optimaal mogelijk inrichten.

Met deze organisatie (en nu ook al met de huidige organisatieonderdelen en al het werk wat wordt gedaan!) willen we de burger zoveel mogelijk van dienst zijn en de service verlenen waar ze om vragen en die ze nodig hebben. Burgers worden in elk geval betrokken bij het onderdeel 'klantreis'. Hoe we dat precies gaan doen wordt nog verder besproken met o.a. de werkgroep. Daarnaast gaan we in nauwe samenwerking met de stichting Weconnect en een denktank van jonge Caribische professionals en studenten ideeën verzamelen over manieren om burgerparticipatie bij dit traject verder invulling te geven. Komend najaar zal hiervoor een bijeenkomst worden georganiseerd bij het Ministerie van SZW.

Communicatie

De communicatie over en binnen het project is van cruciaal belang. Het betreft een verandertraject waar meerdere belangen spelen en een groot aantal medewerkers en stakeholders betrokken is. Het belangrijkste doel van de communicatie is het creëren van draagvlak voor de uitvoering van het project. Communicatie bevordert transparantie, duidelijkheid en heldere verwachtingen. Hiermee kan je ruis voorkomen, verwachtingen managen en ontstaat draagvlak. Ervaring leert dat goede communicatie een uitdaging is! Dit vraagt expertise en aandacht. Je zou kunnen zeggen het succes valt of staat met een goede communicatie intern vanuit het management en projectteam en ook naar 'buiten'.

Tot op heden is er nog geen medewerking gevraagd van de afdeling(en) communicatie vanwege drukte, andere prioriteiten en focus op de crisis. Het is wel de bedoeling dat er ondersteuning geboden zal worden voor dit project vanuit communicatie o.a. voor het opstellen van een helder communicatieplan en voor de ondersteuning bij de formats voor de nieuwsbrief.

Het projectteam heeft in elk geval vast het initiatief genomen om periodiek, elke 6 tot 8 weken, een nieuwsbrief uit te brengen. De eerste nieuwsbrief is 17 april verstuurd, een 2^e nieuwsbrief is gepland voor medio juli na de eerste stuurgroep. Op deze manier worden de intern betrokken medewerkers eenduidig geïnformeerd over de stand van zaken. Overigens blijft het van cruciaal belang dat de lijnmanagers zelf hun medewerkers informeren al dan niet samen met het projectteam.

Bijlage 1 Afbakening en Samenhang project clustering en andere projecten/programma's

Ontwikkeling/Project	Omschrijving	Inzet Project Clustering
Doorlichting OLB en Revitalisatie DSZ	Onderzoek/analyse van ambtelijk apparaat; aanbevelingen voor verbeteringen; omvormen van DSZ tot beleidsdirectie door afstoting uitvoerende taken.	Nauwe samenwerking en afstemming met projectleider voor Revitalisatie.
Doorontwikkeling van Directiebestuur Jeugd	Doelstelling en vormgeving van Directiebestuur jeugd evalueren en nieuwe voorstellen doen voor toekomstige organisatie.	CJG en OLB nemen deel aan DBJ. Blijvende aandacht voor proces doorontwikkeling met oog op positie toekomstige clusterorganisatie in keten.
Plenchi di Trabou (Jobcentrum)	Gezamenlijke uitvoeringsorganisatie van OLB en Rijk voor arbeidsbemiddeling werkgeversbenadering en ondersteuning op 1 locatie. Plenchi is een belangrijke partner bij sociale activering en armoedebestrijding. Over en weer zullen klanten verwezen worden.	Aandacht voor de samenwerking met Plenchi bij de vormgeving van het cluster. Vooral aandacht voor procedures processen en werkafspraken onderling om mensen zo goed mogelijk van dienst te zijn (en van kastje naar de muur voorkomen). Projectleider onderhoudt periodiek contact met de teamleider Plenchi om in samenhang eea uit te werken.
Verduurzaming Integrale Wijkaanpak	Inhoudelijke en organisatorische heroriëntatie van wijkaanpak. Hernieuwde focus op het buurtwerk.	Onderdeel organisatieontwikkeling clustering. Bepalen functies, bedrijfsvoering, budget e.d. in de nieuwe clusterorganisatie.
Ontwikkeling Schuldhulp op Bonaire	Diverse prioriteiten waaronder versterken samenwerking met ketenpartners, realiseren van minnelijke regelingen, enz.	Onderdeel organisatieontwikkeling clustering. Afstemmen behoeften op korte en lange termijn in termen van personeel, budget en andere zaken.
Aanpak Huiselijk Geweld en Kindermishandeling ihkv Bestuursakkoord.	Ontwikkeling Meldpunt en Meldcode voor HGKM. HGKM tafel (casusoverleg) en aandacht functionarissen binnen hulpverlenende organisaties	Periodiek contact met de programmamanager HGKM Afstemmen ontwikkelingen en voortgang
Zorg- en Veiligheidshuis	Netwerk van stakeholders die op casusniveau samenwerken. Voor 2 jaar verlengd en daarna inbedden in de nieuwe clustering	Contact onderhouden met procesbegeleider Zorg- en Veiligheidshuis over de voortgang en doorontwikkeling

		van het netwerk in samenhang met vorming nieuwe clustering
Opzetten Family Justice Center	Realiseren van een samenwerkingsstructuur en uiteindelijk 1 locatie waar alle organisaties betrokken bij de preventie en aanpakken van HGKM samenkomen en de toegankelijkheid tot hulp voor slachtoffers van HGKM in sterke mate vergroot wordt	Voor zover gevraagd, input leveren. Signaleren van mogelijke aanknopingspunten en elkaar informeren. Gezamenlijk opstellen van protocollen en procedures voor inzet personeel van in dit geval clustering bij het FJC
Kindpakket en Kindpas (kindgerichte armoedebestrijding)	Voorziening voor kindgerichte armoedebestrijding. Participatie minderbedeelde kinderen vergroten door voorzieningen in natura. Vehikel voor voorzieningen zoals schoolbenodigdheden (kindpas).	Uitvragen status project en inzichtelijk maken / krijgen welke taken bij de cluster organisatie worden ondergebracht
Programma BES(t)4Kids	Ontwikkelen stelsel voor kinderopvang op BES-eilanden, waaronder kwaliteitseisen, verordening en subsidie voor kindplaatsen.	Taken voor kinderopvang bij CJG en MO in kaart brengen. Voorstellen doen voor opnemen taken in cluster a.d.h.v. visie cluster en ervaring cliënt. Bijbehorende aandacht voor functies en budget. Ontwikkelingen Zorgstructuur kinderopvang volgen en aansluiting zoeken
Evaluatie onderwijszorgstructuur	Evaluatie bestaande onderwijszorgstructuur. Aanbevelingen voor verbetering	Volgen van evaluatie en ontwikkelingen o.a. door contacten met medewerkers van OCW. Aansluiting 1 ^e lijn jeugdtaken van clusterorganisatie op zorgstructuur van scholen helpen garanderen.
Doorontwikkeling Publieke Gezondheid (DSZ)	Versterken preventieve aanpak volksgezondheidszorg.	Inzicht krijgen in de tijdlijn en besluitvorming doorontwikkeling PG aangaande de positionering van JGZ, de doorontwikkeling van JGZ, de communicatie hierover en de verbinding van PG en JGZ met het sociaal domein.
Ontwikkeling (enige vorm van) algemeen maatschappelijk werk.	Een ambitie die het OLB al langer heeft!	Nagaan of dit past binnen de nieuwe organisatie

Bijlage 2 Lijst in- en externe stakeholders voor 1^e gespreksronde april mei juni 2020

Naam	Functie	Datum gesprek	Stand gesprek
Nina den Heyer	Gedeputeerde voor Samenleving en Zorg	2 maart + 27 mei	DONE
Ingrid Sealy	Hoofd MOA OLB SZ	3 juni 1530 / 930	DONE
Alcira Janga Jansen	Hoofd Publieke Gezondheid	14 mei + 19 mei	DONE
Allison Beukenboom-Pourier	Hoofd Educatie en Welzijn	20 mei 1430 / 830 CN	DONE
Ruthmila st Jago	Beleidsadviseur OLB	28 april + 2 juni	DONE
Pierre Perigault Monte	Programmacoördinator Integrale Wijkontwikkeling	3 maart	DONE
Jona Chirino Felida	Coördinator Sociaal wijkteam en adviseur doorontwikkeling schuldhulpverlening	3 maart	DONE
Marugia Janga	Beleidsadviseur Beleid en Projecten (S&Z)	19 mei 1600 / 1000 CN	DONE
Reginald de Palm	Beleidsadviseur Beleid en Projecten (S&Z) (Jeugdbeleid)	19 mei 1500 / 0900 CN	DONE
Ronald Coffy	Ministerie VWS	14 april	DONE
Maria Lucia de Palm	Trainee voor Jeugdbeleid (S&Z)	19 mei 1500 / 0900 CN	DONE
Mariela Nicolaas	Beleidsadviseur Beleid en Projecten (S&Z)	19 mei 1600 / 1000 CN	DONE
Emily Kocks	Veld coördinator kinderopvang CJG	6 mei 1400 / 800 CN	DONE
Carrola Leonora	Afdelingshoofd JGZ CJG	25 mei 1500 / 900 CN	DONE
Mimi Dongen	Hoofd Opvoedondersteuning CJG	19 maart 11 juni 1700 / 1100 CN	DONE DONE
Inge Berben	Programma coördinator Huiselijk Geweld	29 april 1400/800 CN	DONE
Curvin George	Directeur Jeugdzorg CN	Nieuwe datum gevraagd	uitgezet

Rosa Hoes	Directeur EOZ	7 mei 1400 / 800 CN	DONE
Justine Verschoor	Procesmanager Zorg- en Veiligheidshuis Bonaire	11 mei 1530/930 CN	DONE
Tamara Nicolas	Projectleider Bes(t) 4 kids		
Fleur Lagcher	Programma manager Bes(t) 4 kids	13 mei 1400 / 800 CN	DONE
Beate vd Berg	Beleidsadviseur BA	6 mei 1630 / 1030	DONE
Danny Royer	Programma manager BA	6 mei 1630 / 1030	DONE
Genara Silberie Yuraima Bodak	Financieel directeur en zorgmanager ZW groep	14 mei 1530 / 930 CN	DONE
Jantine Homan	Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, beleidsadviseur Jeugd CN	4 maart	1 x per 2 weken bijpraat call
Anthony Nicolaas	Vicepresident Raad van Toezicht CJG	4 maart	DONE
Mariella Djamin	Eerste lijn jeugd en gezinszorg CJG	12 mei 1500 / 900 CN	DONE
Samanta-Jo Diaz	Eerste lijn jeugd en gezinszorg CJG	12 mei 1500 / 900 CN	DONE
Jeanalda Pourier	Jeugdzorg CN - inhoudelijk manager	8 juni 1500 / 900 CN	DONE
Carmen Grefte	Jeugdzorg CN - beleidsmedewerker huiselijk geweld en kindermishandeling	10 juni 1400 / 800 CN	DONE
Edilse Goeloe	ZVK CN - teamleider accountmanagement op terrein van ouderen, MO etc	9 juni 1600 / 10.00 CN	DONE
Katja Meijaard	min VWS DHn- beleidsmedewerker ouderenbeleid	9 juni 1600 / 10.00 CN	DONE
Riet Sealy	Ervaringsdeskundige en consultant B4K/Kaleidoscoop	3 juni 1430 / 830 CN	DONE
Nolly Oleana Elisabeth Veldbloem	Afdelingshoofd OCW Sr. Beleidsadviseur OCW	25 mei 1600 / 10.00 CN 27 mei 1500 / 900 CN	DONE DONE
Marcelino	Manager MHC		Nog uitzetten

Nihalia Abdul Trusella Martis Erianthe Cicilia Areina Martina Chanelle Winklaar	Team Maatschappelijke Ondersteuning en maatschappelijk werkers IWO	28 mei 1500 / 900 CN 9 juni 1800 / 1400 CN	DONE DONE
Pierre Perigault Monte Jona Chirino Felida Charlotte Thomas Aldrich Marchena Lidoushka Reina Gielbert Alberto Chanelle Winklaar	Team IWO (inclusief wijkteam)	3 juni 1500 / 0900 CN	DONE
Theo Telting	Adviseur Organisatieontwerp OLB	3 juni 1730 / 1130	DONE
Roos Braeken	verpleegkundige specialist CJG	8 juni 1600 / 10.00 CN	DONE
Gisella Clementina	Verpleegkundige CJG	8 juni 1930 / 1330 CN	DONE
Marioskia Gonzales	Verpleegkundige CJG	10 juni 1700 / 1100 CN	DONE
Plozee Bernabela Mirelva (mietje) Nicolaas (Lu)Bianka Janga Roxiana Goeloe	Pedagogische Medewerkers CJG	11 juni 1400 / 800 CN	DONE
Sharine Dorand	Preventie coördinator CJG	11 juni 1530 / 930 CN	DONE
Siegfried Hazel	Hoofd bedrijfsvoering CJG / Officemanager	11 juni 1930 / 1330 CN	DONE
Louise Bianté	Verpleegkundige CJG	10 juni 1500 / 900 CN	DONE
Alliante Cicilia	Administratie medewerker CJG	9 juni 1500 / 900 CN	DONE
Ruthsien Martina	Administratie medewerker CJG	9 juni 1400 / 800 CN	Definitief
Carla Oleana	Pedagogische Medewerker	Datum nog aan te vragen	niet aanwezig
Arelis Anthony Goeloe Lu-Ann Engelhart Jovianka Martis	Buurtmoeders CJG	2 juni 1600 / 10.00 CN	DONE

Bijlage 3 Gespreksleidraad inventarisatieronde

1. Ben je op de hoogte van het project en wat is je verwachting?
2. Hoe ziet de huidige samenwerking eruit tussen partijen? Wat gaat goed en wat kan beter?
3. Welke behoefte is er volgens jou bij professionals, stakeholders, burgers gelet op dit onderwerp?
4. Tops project (kansen, voordelen)?
5. Tips project (bedreigingen, ontwikkelpunten, nadelen)?
6. Je bijdrage/rol bij de uitvoering van dit project?
7. Wat wil je ons meegeven? tips, adviezen?

Bijlage 4 Overlegstructuur Project Clustering Sociale Hulp Bonaire

Wie	Functie	Frequentie
Stuurgroep	Stuurgroepleden	1 x per kwartaal
Werkgroep	Werkgroepleden	1 x per maand
Klankbordgroep DH	SZW,VWS,BZK, projectleider	1 x per maand
Nina den Heyer	Gedeputeerde voor Samenleving en Zorg, tevens voorzitter stuurgroep	Op afroep met projectleider
Silvana Serfilia Janga	Directeur Samenleving en Zorg, tevens lid stuurgroep	2- wekelijks
Chris Palm	Directeur CJG, tevens lid stuurgroep	2-wekelijks
Wiebren van Dijk	Ministerie van SZW, stuurgroeplid en contactpersoon werkgever SZW	Wekelijks
Jerome Felida	Ministerie van VWS, stuurgroeplid	Op afroep
Rintje Oenema	Ministerie van BZK, stuurgroeplid	Op afroep
Jantine Homans	Beleidsadviseur Jeugd VWS	2- wekelijks
Ingrid Sealy	Afdelingshoofd MOA OLB	2-wekelijks

Bijlage 5 Participatie per Stakeholder

Project Fase	Participatie niveau per stakeholder				
	Informereren	Consulteren ³	Adviseren ⁴	Samenwerken ⁵	Regie ⁶
Opstart		Middenmanagement	Stuurgroep		Stuurgroep
Verkenning		Professionals Middenmanagement Externe stakeholders	Stuurgroep		Stuurgroep
Visievorming			Professionals	Midden management	Stuurgroep
Organisatie Ontwerp			Burgers	Professionals	Stuurgroep
Implementatie	Burgers		Burgers	Professionals Middenmanagement Vakbonden	Stuurgroep

³ Consulteren houdt in dat er naar de stakeholder wordt geluisterd en dat er teruggekoppeld wordt over de wijze waarop de input het besluit heeft beïnvloed.

⁴ Adviseren houdt in dat de zorgen of andere input van stakeholders worden gehoord en gereflecteerd worden in de verschillende oplossingsrichtingen of het besluitvormingsproces.

⁵ Samenwerken houdt in dat het advies en voorstellen van de stakeholders zo veel mogelijk worden opgenomen.

⁶ Regievoering houdt in dat het besluit van de stakeholders wordt uitgevoerd.