

Benodigde functies, implementatiefasen en tijdspad

Veranderopgave bedrijfsvoering sociaal domein Noord- en Midden-Limburg



Opdrachtgever(s): Gedelegeerd opdrachtgever(s):	Gemeenten Noord- en Midden-Limburg 
Bestuurlijke stuurgroep:	Michèle Ferrière Claudia Ponjee
Kwartiermaker/ auteur:	
Versie:	Definitief.20250723

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Probleemstelling	3
1.3 Doelstelling en beoogd resultaat	4
1.4 Scope	5
1.5 Leeswijzer	5
2. Bedrijfsvoeringstaken	6
2.1 Inleiding	6
2.2 Afwegingskaders	6
2.2.1 <i>Wet op overgang van onderneming</i>	6
2.2.2 <i>Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR)</i>	7
2.2.3 <i>MGR Sociaal Domein Limburg-noord</i>	7
2.2.4 <i>Uitvoeringsplan 2026-2028 MGR</i>	8
2.3 Analyse per functiegroep	9
3. Doorkijk implementatie	17
3.1 Inleiding	17
3.2 Doorkijk benodigde fasen en tijdspad	17
4. Conclusies en aanbevelingen	19
4.1 Conclusies	19
4.2 Aanbevelingen	21
5. Literatuurlijst	22

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De uitvoering van de Wmo 2015 en jeugdwet door gemeenten, staat door demografische ontwikkelingen en schaarste op de arbeidsmarkt in toenemende mate onder druk (Rijksoverheid, 2023; VNG, 2024). Uit onderzoek van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) blijkt bovendien dat de demografische ontwikkelingen en de daaruit voortkomende zogenaamde grijze druk, tot zeker 2040, zorgen voor een toenemend tekort aan professionals en een stijgende behoefte aan zorg (RIVM, 2021). Tegelijkertijd lijkt de bereidheid binnen de Rijksoverheid om daar meer middelen voor vrij te maken, juist af te nemen (Rijksoverheid, 2023; VNG, 2024). Deze ontwikkelingen stellen gemeenten voor steeds complexere uitdagingen. Een beeld dat herkend wordt in de bedrijfsvoering van het sociaal domein van de 14 gemeenten binnen de regio Limburg-noord (MGR, 2024; Orgfit, 2024).

1.2 Probleemstelling

Waar binnen deze regio voor wat betreft de uitvoering van Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen al op de schaal van 14 gemeenten binnen een Modulaire Gemeenschappelijke Regeling (MGR) wordt samengewerkt, is dat nog niet het geval voor de bedrijfsvoering op (reguliere) Wmo 2015 en jeugdzorg. Binnen de 7 midden-Limburgse gemeenten is deze schaal ook nog in veel gevallen in een regio West en Oost onderverdeeld. De 7 noord-Limburgse gemeenten hebben dit binnen module 1 van de MGR gepositioneerd. Dit zorgt in beide gevallen voor een verhoogde kwetsbaarheid en de nodige eenpitter-functies op essentiële onderdelen en taken binnen onder andere inkoopadvies en contractbeheer en is reeds meerdere keren tot uiting gekomen bij langdurige uitval, verlof of vertrek van werknemers (Orgfit, 2024; persoonlijke communicatie, 2025). Dit verklaart waarom er onverminderd druk vanuit de rijksoverheid wordt uitgevoerd, middels onder andere het Integraal Zorgakkoord en de Hervormingsagenda Jeugd, om in te zetten op schaalvergroting om deze kwetsbaarheid te verminderen, de kwaliteit van zorg te verbeteren en toekomstbestendig te maken (Rijksoverheid, 2023; VNG, 2023). Dit werd recent nog bevestigd in het advies van de Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg (Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg, 2025). Ook bij een onderzoek door een extern

bureau, kwam hetzelfde advies van schaalvergroting naar voren. Waarbij concreet werd benoemd te onderzoeken dit op de schaal van de 14 MGR-gemeenten te doen (Orgfit, 2024).

Dit heeft in het najaar van 2024 geleid tot een eerste verkenning vanuit de ambtelijk opdrachtgevers midden-Limburg. Uit deze verkenning bleek onder andere dat de bedrijfsvoeringstaken binnen midden-Limburg, meer omvatten dan de uitvoeringstaken die de MGR op dit moment uitvoert. Uiteindelijk heeft in het overleg op 27 november 2024 het Algemeen Bestuur (AB) van de MGR het voorgenomen besluit genomen om de gemeenschappelijke regeling per 1 januari 2026 aan te passen, opdat de bedrijfsvoeringstaken van de 7 midden-Limburgse gemeenten uitgevoerd kunnen worden binnen module 1 van de MGR en zo toegewerkt wordt naar het uitvoeren van deze taken op schaal van de 14 gemeenten binnen Limburg-noord. Daarbij is tevens besloten om een kwartiermaker aan te stellen om uitvoering te geven aan dit besluit (MGR, 2024).

In deze fase van het traject, is de wijziging in de MGR door het AB van de MGR goedgekeurd en in routing gebracht. De gemeenteraden hebben inmiddels zienswijzen aan kunnen leveren, welke nog zouden kunnen leiden tot (marginale) aanpassing(en) van de MGR. Na toestemming van de gemeenteraden in december 2025, zal dit ter besluitvorming aan de Colleges van de 14 gemeenten voorgelegd worden (MGR, 2024). Aangezien de opdracht van de kwartiermaker voortkomt uit het besluit van het AB van de MGR, wordt bij de ontwikkeling van het plan van aanpak uitgegaan van een vaststelling van de nieuwe MGR, maar is de uitvoering daarvan dus tevens onder voorbehoud van vaststelling van de gewijzigde MGR.

1.3 Doelstelling en beoogd resultaat

De opdracht van de kwartiermaker heeft als doel *‘Het opstellen van een plan van aanpak om te komen tot een duurzame opschaling van de gewenste samenwerking voor de bedrijfsvoering ten behoeve van de Wmo 2015 en Jeugdzorg op de schaal van Midden- en Noord-Limburg, ingericht binnen de bestaande MGR Sociaal Domein Limburg-noord.’*

Met als resultaat een gedragen en onderbouwd plan van aanpak, met oog voor de effecten en risico's en daarop uit te zetten beheersmaatregelen en met inachtneming van de te

doorlopen wettelijke en/of gemeentelijke procedures ten aanzien van personele consequenties.

1.4 Scope

De opdracht behelst een plan van aanpak voor de samenwerking van de 14 gemeenten en positionering binnen de MGR Sociaal Domein Limburg-noord van de bedrijfsvoeringstaken en toezichthoudende functie ten behoeve van de Wmo 2015 en Jeugdwet.

Daarbij dient, in het uiteindelijke plan van aanpak, tevens aandacht te zijn voor de verbinding met en tussen beleid midden- en noord-Limburg. Eventueel regionaal ingerichte coördinatie op SROI, valt niet binnen deze opdracht.

1.5 Leeswijzer

Het uiteindelijke plan van aanpak zal op 27 november 2025 voorgelegd worden aan het AB van de MGR. Ten behoeve van de ontwikkeling van het plan van aanpak wordt, vooruitlopend daarop, in dit document een voorstel gedaan voor de afbakening van de functies (en medewerkers) die binnen deze bedrijfsvoeringstaken van de midden-Limburgse gemeenten vallen, welke binnen de MGR gepositioneerd gaan worden.

In hoofdstuk 2 zullen daarbij allereerst de afwegingskaders in kaart gebracht worden, die de kaders voor deze beoordeling vormen. Daaropvolgend zal de uitkomst daarvan per functiegroep kort toegelicht worden. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3, met input vanuit de reeds gevoerde interviews, groepssessies en deskresearch, een eerste doorkijk gegeven naar de implementatiefasen en tijdspad, die voor een succesvolle implementatie nodig geacht worden. Ten slotte zullen in hoofdstuk 4 de voornaamste bevindingen kort samengevat worden en aanbevelingen gedaan worden voor het vervolg.

2. Bedrijfsvoeringstaken

2.1 Inleiding

De bedrijfsvoering voor de uitvoering van Wmo 2015 en de Jeugdwet, is vanuit de 7 noord-Limburgse gemeenten reeds gepositioneerd binnen de MGR. Het AB MGR is voornemens de bedrijfsvoeringstaken vanuit de 7 midden-Limburgse gemeenten eveneens te positioneren binnen de MGR. In dit hoofdstuk zal aan de hand van (wettelijke) afwegingskaders en de input vanuit de interviews en functiegroep gesprekken bepaald worden, welke huidige functies en taken binnen de midden-Limburgse samenwerking toebehoren aan de uitvoering van de bedrijfsvoeringstaken en over dienen te gaan naar de MGR.

De beoordeling gebeurt uitsluitend met als doel te bepalen of medewerkers en diens functie en taken, binnen de geldende afwegingskaders, behoren tot de overgaande bedrijfsvoeringstaken. Er wordt daarbij nadrukkelijk geen oordeel gegeven over medewerker, functie of de waarde van een bepaalde taak, functie of medewerker. Noch heeft dit betrekking op eventuele benodigde voorbereiding of haken en ogen met betrekking tot een succesvolle overgang van deze taken.

2.2 Afwegingskaders

Om te komen tot de juiste afweging, zullen in deze paragraaf de voornaamste, geldende (wettelijke) kaders daarvoor allereerst in kaart gebracht worden.

2.2.1 *Wet op overgang van onderneming*

Wanneer sprake is van een overgang van een deel van de onderneming/ taken naar een andere onderneming, oftewel outsourcing van bedrijfstaken, valt dit onder de Wet op overgang van onderneming (Art. 7:662 e.v. BW). Omdat het hier slechts een deel van de onderneming betreft, dient vastgesteld te worden welke medewerkers daaronder vallen. Daarbij is de voornaamste afweging, de band van betreffende medewerkers met de overgaande taken. Oftewel, behoren de taken van de medewerker en diens functie tot de overgaande taken (Rijksoverheid, Z.D.)?

Werknemers die werkzaam zijn in de functie, waarvan gesteld wordt dat deze binnen het onderdeel dat overgaat valt, zullen van rechtswege met behoud van rechten en plichten mee overgaan. Dat geldt voor individuele en collectieve arbeidsvoorwaarden, alsook

opgebouwde anciënniteit. De huidige werkgever is het eerste jaar nog (mede) verantwoordelijk voor rechten en plichten, welke ontstaan zijn voor het moment van overgaan. Terugkeergarantie is geen onderdeel van de Wet op overgang van onderneming (Rijksoverheid, Z.D.).

2.2.2 Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR)

Ook wanneer taken van een gemeente ondergebracht worden in een Gemeenschappelijke Regeling, valt dit onder de Wet op overgang van onderneming. De WGR is de wettelijke basis voor interbestuurlijke samenwerking tussen gemeenten. In de GR worden afspraken gemaakt, welke taken uitgevoerd dienen te worden door de GR. Waarbij de GR de rol van opdrachtnemer heeft en de samenwerkende gemeenten, de rol van opdrachtgever. Dit is een strak wettelijk kader, waarbinnen minder bewegingsvrijheid is. Wat vastgelegd wordt, wordt verwacht van de GR. Alles wat daarbuiten valt, valt daarmee ook buiten het mandaat van de GR en mag als zodanig niet door de GR uitgevoerd worden (Rijksoverheid, 2022).

2.2.3 Modulaire Gemeenschappelijke Regeling Sociaal Domein Limburg-noord

De beschreven taken, zoals vastgelegd in de MGR, zijn daarmee dan ook van groot belang. De voorgenomen wijziging is inmiddels in conceptvorm goedgekeurd door het AB MGR op 16 januari 2025 om in routing te brengen. De zienswijzen van de raden van de 14 gemeenten komen medio juli 2025 binnen en aan de hand daarvan zouden eventueel nog (marginale) wijzigingen doorgevoerd kunnen worden.

In de concepttekst van de MGR staat momenteel met betrekking tot de samenwerkingsmodule 1 het volgende beschreven (MGR, 2025a):

Artikel 4:

1. Het samenwerkingsverband heeft de taak om uitvoering te geven aan de regionale uitvoerende taken met betrekking tot:

- De Jeugdwet;
- De Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 met uitzondering van beschermd wonen, maatschappelijke opvang en bemoeizorg en preventie;
- De Participatiewet.

2. Het samenwerkingsverband voert ten behoeve van de gezamenlijke deelnemers in ieder geval de volgende taken uit:

- a. inkoop: het zorgdragen voor de verwerving van het zorg- en ondersteuningsaanbod dat de deelnemers nodig vinden voor een adequate uitvoering van Wmo, Jeugd en Participatie;
- b. contractmanagement: het uitvoeren van het contractmanagement met betrekking tot de in het kader van lid 2 sub a van dit artikel gesloten contracten;
- c. contractbeheer: het beheren van de in het kader van lid 2 sub a gesloten contracten en het eenduidig vastleggen daarvan;
- d. datamanagement; het systematisch verzamelen van gegevens over de kwalitatieve en kwantitatieve ontwikkelingen binnen het domein van deze samenwerkingsmodule en het aan de deelnemers rapporteren over de gerealiseerde resultaten en verwachtingen binnen het domein van deze samenwerkingsmodule;
- e. kwaliteit en rechtmatigheid; het uitvoeren van de wettelijke taken ten behoeve kwaliteits- en rechtmatigheidstoezicht Wmo en Jeugdwet van de aangesloten gemeenten op de zorg in natura en het persoonsgebonden budget.
- f. financieel beheer ten behoeve van Wmo, Jeugd en Participatie: het uitvoeren van hetgeen is bepaald in artikel 6 van deze samenwerkingsmodule, en indien nodig het verwerven van de gemeentelijke gelden ten behoeve van Wmo, Jeugd en Participatie bij de deelnemers en het verrichten van betalingen aan gecontracteerde aanbieders en andere contractpartijen.

3. Het samenwerkingsverband voert ten behoeve van de deelnemers Echt-Susteren, Leudal, Maasgouw, Nederweert, Roerdalen, Roermond en Weert de volgende specifieke taken uit:

- a. Business control: het sturen op en beheersen van processen en resultaten binnen de keten sociaal domein, inhoudende strategische en tactische advisering op het gebied van sturing, beheersing en risicomanagement door zowel financiële, cijfermatige als beleidsmatige aspecten met elkaar in samenhang te bezien.
- b. declaratie en facturatie: het uitvoeren van het toewijzings-, intrekings- en facturatieproces met gecontracteerde aanbieders Jeugd.

2.2.4 Uitvoeringsplan 2026-2028 MGR Sociaal Domein Limburg-noord

Middels een uitvoeringsplan, maakt een GR inzichtelijk op welke wijze uitvoering gegeven wordt aan de, in de MGR beschreven en aan haar gemandateerde taken. Dit dient wettelijk

gezien elke drie jaar te gebeuren. Bij de totstandkoming van het uitvoeringsplan 2026-2028 is reeds aandacht geweest voor de voorgenomen wijziging. Door middel van stakeholderbijeenkomsten is opgehaald, wat nodig geacht wordt door de diverse stakeholders voor een succesvolle integratie. In Figuur 1 worden de opgehaalde elementen schematisch weergegeven (MGR, 2025b).

Figuur 1: Schematische weergave opgehaalde input stakeholderbijeenkomsten (MGR, 2025b, p. 14)



2.3 Analyse per functiegroep

Aan de hand van de hierboven beschreven afwegingskaders is geanalyseerd, welke van de huidige medewerkers en functies binnen de midden-Limburgse samenwerking, behoren tot de overgaande taken. In deze paragraaf zal per functiegroep, de uitkomst daarvan kort toegelicht worden.

1. Contractmanager

Er zijn momenteel vier contractmanagers, die volledig werkzaam zijn binnen de regionale samenwerking:

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

■■■■■■■■■■, onder contract bij de gemeente Leudal;

■■■■■■■■■■, onder contract bij de gemeente Weert.

De primaire taak van de contractmanager is het voeren van accountmanagement met betrekking tot de geleverde kwaliteit en naleving van de overeenkomsten binnen de Wmo 2025 en Jeugdwet. Dit vormt een essentieel onderdeel van de bedrijfsvoering en staat als zodanig ook beschreven binnen de gewijzigde MGR en daarmee overduidelijk verbonden aan de overgaande taken. De contractmanagers zullen dan ook overgaan naar de MGR.

2. Inkoper/ inkoopadviseur

Er is een inkoper, die volledig werkzaam is voor de gehele regio:

■■■■■■■■■■, onder contract bij de gemeente Roermond.

De inkoper/inkoopadviseur is verantwoordelijk voor onder andere inkoopadvies – en/of coördinatie op marktanalyses en consultaties, indexering van tarieven, opstellen of beoordelen van NGA's. De Inkoper werkt nauw samen met contractmanagers en contractbeheerders binnen de regionale samenwerking en is als zodanig duidelijk verbonden aan de overgaande taken en zal daarmee overgaan naar de MGR.

3. Contractbeheerder

Binnen de regionale samenwerking is een contractbeheerder werkzaam:

■■■■■■■■■■, onder contract bij de gemeente Roermond.

Daarnaast is binnen de regio west, de ondersteuner medeverantwoordelijk voor enkele contractbeheer taken:

■■■■■■■■■■, onder contract bij de gemeente Leudal.

De contractbeheerder draagt primair zorg voor het functioneel beheer van de contractbeheer omgeving en daarmee voor juiste documentatie van alle overeenkomsten en relevante stukken. De contractbeheerder werkt nauw samen met de contractmanagers en inkoper en is duidelijk verbonden aan de overgaande bedrijfsvoeringstaken. ■■■■■■■■■■
■■■■■■■■■■ zal als zodanig dan ook overgaan naar de MGR. De functie en verbinding van ■■■■■■■■■■
■■■■■■■■■■ wordt nader beschreven onder punt 5.

4. Data-analyst

Er zijn drie data-analisten werkzaam binnen de regio, die taken uitvoeren voor de regionale samenwerking:

[REDACTED], onder contract bij de gemeente Weert;

[REDACTED], onder contract bij de gemeente Roermond;

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond.

Het genereren van relevante sturingsinformatie, is in de regio's West en Oost verschillend ingericht. Daarbij is [REDACTED] voor de volledige uren werkzaam binnen de regionale samenwerking en zijn de data-analisten van Oost ook werkzaam voor de gemeente Roermond en slechts ten dele voor de regionale samenwerking. Zowel [REDACTED], als [REDACTED] zijn daarmee niet onlosmakelijk gebonden aan de overgaande taken en wensen ook niet over te gaan naar de MGR. [REDACTED] is wel gebonden aan de overgaande taken en zal dan ook overgaan naar de MGR. In de interviews en groepssessies is door de data-analisten gepoogd een inschatting te maken of de overgang van [REDACTED], een toevoeging van 1 fte aan het huidige team van data-analisten binnen de MGR, voldoende is om het meerwerk in de nieuwe situatie op te vangen. Een eerste voorzichtige schatting is dat dit in beginsel afdoende is, maar daarbij moet vermeld worden dat dit erg lastig in te schatten is op dit moment, omdat de inrichting van de data binnen de MGR ook nog sterk in ontwikkeling is en daar nog bepaalde keuzen in gemaakt zullen moeten gaan worden. Het is dan ook van belang om deze ontwikkelingen hierin nauwgezet te monitoren om zorg te (blijven) dragen voor een juiste bezetting.

5. Secretariële ondersteuner

Er zijn twee ondersteuners werkzaam binnen de regionale samenwerking voor de volledige uren van hun contract:

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

██████████, onder contract bij de gemeente Leudal.

██████ vervult voor 18 uur alle ondersteunende taken binnen de samenwerking van regio Oost. Een deel van deze taken valt niet binnen de overgaande taken, aangezien dit het inplannen en notuleren van bestuurlijke en management overleggen is en van overleggen

die mogelijk ook ophouden te bestaan bij een overgang van de bedrijfsvoering naar de MGR. Het inplannen en notuleren van contractgesprekken en voorbereidende gesprekken, wordt in de regio Oost momenteel door de contractbeheerder gedaan. Dit zou betekenen dat [REDACTED] in principe niet gebonden is aan de overgaande taken. Echter zal het inplannen en notuleren van contractgesprekken binnen de MGR niet tot de taken van de contractbeheerder behoren en bij de procesondersteuner terechtkomen. Met [REDACTED] zal het gesprek aangegaan worden om te oriënteren of zij deze rol wil gaan vervullen en om de verwachtingen van deze functie helder te krijgen, aangezien haar uren naar verwachting wel nodig zullen zijn in de nieuwe situatie.

[REDACTED] heeft een dubbelfunctie, waarin hij deels verantwoordelijk is voor ondersteuning en voorbereiding van alle overleggen en deels contractbeheer taken vervult voor de regio West. Zijn taken vallen duidelijk binnen de overgaande taken, maar daarvan is wel de vraag hoe dit vormgegeven moet worden in de nieuwe situatie. [REDACTED] schat nu de verdeling van deze twee rollen op elk 18 uur. Ingeschat wordt dat in de nieuwe situatie er meer uren besteed moeten worden aan ondersteuning en minder aan contractbeheer. Wel is voor te stellen dat een medewerker in deze duo rol, zorgt voor extra flexibiliteit en verminderde kwetsbaarheid. Met [REDACTED] zal het gesprek aangegaan worden om zich te oriënteren op de te voorziene taken en rol in deze nieuwe functie en deze verder te concretiseren.

6. Jurist

Binnen de regionale samenwerking is geen jurist, specifiek voor de samenwerking in dienst. Wel is er een regionale juridische werkgroep en is een jurist nauwer betrokken bij de regionale samenwerking:

[REDACTED], onder contract bij de gemeente Roermond.

[REDACTED] is echter niet onlosmakelijk gebonden aan de overgaande taken en zal niet mee overgaan. De taken van haarzelf en de regionale werkgroep, zijn echter wel verbonden aan de overgaande taken en te verwachten valt dat dit een vergroting van deze taken in totaal met zich meebrengt. Vandaar dat de huidige taken en belasting door [REDACTED] in kaart gebracht zijn. Dit gaat om ongeveer 7 a 8 uur gemiddeld per week. Deze zijn geïnventariseerd met de jurist, werkzaam binnen de MGR. Hier zit een aantal dubbelingen in en enkele taken zullen niet overgaan. Concluderend wordt ingeschat dat dit netto een extra

belasting op juridische taken van ongeveer 3 tot 6 uur gemiddeld per week in gaat houden. Aangezien dit met pieken en dalen gaat en de jurist binnen de MGR ook neventaken heeft, waar zij (periodiek) nog mee kan schuiven, is de inschatting dat hier geen extra personele inzet op nodig zal zijn.

7. Businesscontroller

Er zijn drie businesscontrollers werkzaam binnen de regionale samenwerking:

██████████, onder contract bij de gemeente Weert;

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

[REDACTED], ingehuurd via de gemeente Weert.

Binnen de midden-Limburgse regio wordt de functie van businesscontroller jeugd, volledig regionaal vormgegeven door [REDACTED] in de regio West en [REDACTED] in de regio Oost. In de regio West wordt [REDACTED] ingehuurd voor 0,5 fte om dit regionaal vorm te geven voor de Wmo 2015. In de regio Oost is dit belegd bij de lokale businesscontrollers.

De functie van businesscontroller is essentieel in de regionale samenwerking en zorgt voor strategische advisering op inhoud en financiën. Zowel structureel in de vorm van periodieke rapportages, als in voorbereiding op contractgesprekken, bij inkooptrajecten, gesprekken met aanbieders in financieel zwaar weer, etc. Zij werken nauw samen met contractmanagement en data-analisten en voorzien de data van de juiste duiding. Anderzijds hebben zij ook een sterke binding met beleid en lokale businesscontrollers. Desalniettemin zijn zij duidelijk verbonden aan de overgaande taken, die expliciet meegenomen zijn in de gewijzigde MGR en zullen zij dan ook mee overgaan. Waarbij zij deze taken uitsluitend voor de 7 midden-Limburgse gemeenten blijven uitvoeren. Vanwege het voorgenomen besluit om de bedrijfsvoeringstaken onder te brengen bij de MGR, is ervoor gekozen de functie van businesscontroller Wmo via tijdelijke inhuur in te vullen, totdat deze functie over zal gaan naar de MGR. Dat betekent dat op de functie businesscontroller Wmo een vacature gevuld dient te worden. Aangezien deze de gehele regio midden-Limburg zal dienen, wordt ingeschat dat deze functie voor 1 fte vervuld dient te worden.

Daarmee kan geconcludeerd worden dat de taken van de projectleiders niet vallen onder de overgaande taken en zullen deze medewerkers niet overgaan naar de MGR.

10. Toezichthouder

Binnen het regionale samenwerkingsverband zijn twee toezichthouders werkzaam:

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

██████████, onder contract bij de gemeente Weert.

De toezichthouders geven uitvoering aan de wettelijke taken van de gemeenten met betrekking tot het toezicht op rechtmatigheid en kwaliteit binnen de uitvoering van de Wmo 2015 en rechtmatigheid binnen de uitvoering van de Jeugdwet. Dit gebeurt zowel op de zorg in natura, als de persoonsgebonden budgetten. Het toezicht op kwaliteit binnen de Jeugdwet is grotendeels belegd bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. Wel wordt toezicht gehouden op eventueel aanvullende kwaliteitseisen, die vanuit de regio of specifieke gemeenten gesteld worden.

De taken van de toezichthouder zijn specifiek gepositioneerd en beschreven in de MGR en behoren als zodanig tot de overgaande taken. Dit komt voort uit het besluit van de positionering van toezicht binnen de MGR, van 27 maart 2025 van het AB MGR naar aanleiding van het “Project toezicht en handhaving noord- en midden-Limburg”. Daarbij is tevens de overgang van toezichthouders, werkzaam voor de 7 noord-Limburgse gemeenten, vanuit de gemeente Venlo gemoeid (Jacobs, Bongers, Janssen, 2025). Hoe dit precies vormgegeven wordt, zal nader beschreven en gekaderd worden in het uiteindelijke plan van aanpak.

11. Facturatieteam

Het facturatieteam dat werkzaam is voor de regionale samenwerking wordt in de regionale begroting met 4 fte begroot, maar bestaat in de praktijk uit drie medewerkers (2,67 fte):

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond;

██████████, onder contract bij de gemeente Roermond.

Binnen de midden-Limburgse regio zijn de backoffice- en facturatie-taken voor de uitvoering van de jeugdwet, centraal ondergebracht bij het facturatieteam. Zij verzorgen de verwerking van de afgegeven indicaties en aanvragen, facturering en betalingen. Daarnaast verzorgen zij voor een deel van de regio de facturatie voor de Wmo 2015.

Het facturatieteam neemt een bijzondere plek in binnen de regionale samenwerking. Zij werken fysiek op een andere locatie en vallen ook binnen de gemeente Roermond onder een andere afdeling en leidinggevende. De werkzaamheden die zij uitvoeren zijn op twee manieren te duiden. Enerzijds kan gesteld worden dat deze onderdeel uitmaken van de bedrijfsvoering, anderzijds kan dit ook uitgelegd worden als een faciliterende taak voor de centrale bedrijfsvoeringstaken. Binnen de gewijzigde MGR is echter opgenomen dat deze taken vallen onder de overgaande taken. Tegelijkertijd bestaat het risico dat op deze wijze deze functie en medewerkers op een eilandje belanden. Doordat zij unieke werkzaamheden uitvoeren en daarbij weinig fysiek samenwerken met de overige functies en omdat zij deze werkzaamheden alleen uitvoeren voor een deel van de MGR-gemeenten. De intentie dient te zijn dat deze medewerkers mee overgaan, echter vereist dit nog een nadere duiding in welke vorm en met welke snelheid dat dient te gebeuren. Hier zal in het uiteindelijke plan van aanpak nadere uitwerking en duiding aan gegeven worden.

12. Communicatiemedewerker

Tot slot is er een communicatiemedewerker, die voor 0,13 fte werkzaamheden uitvoert voor de regionale samenwerking. Aangezien dit gezien wordt als faciliterende taken, die geen direct onderdeel zijn van de bedrijfsvoeringstaken, zullen deze taken niet overgaan naar de MGR.

3. Doorkijk implementatie

3.1 Inleiding

In het uiteindelijke plan van aanpak zullen de implementatiefasen en belangrijkste activiteiten daarbinnen duidelijk worden. Echter kan in deze fase, met de input vanuit de gehouden interviews en functiegroep gesprekken al wel een eerste doorkijk gegeven worden welke implementatiefasen nodig zijn en wat dit betekent voor het tijdspad. Zo kunnen we in deze fase zowel bestuurders als medewerkers weer wat meer duidelijkheid en beeld geven hierbij.

Hier wordt dus nog niet ingegaan op activiteitsniveau per fase, benodigde inzet en andere zaken, maar wordt vooral een beeld geschept over de benodigde fasen en de tijd die daarvoor nodig is, het moment van overgaan van medewerkers en de keuzen die hierin gemaakt kunnen worden.

3.2 Doorkijk benodigde fasen en tijdspad

Voor een succesvolle implementatie, dienen vier implementatiefasen zorgvuldig doorlopen te worden.

- **Initiatiefase**

In de initiatiefase zal vooral ingezet worden op faciliterende en draagvlakversterkende activiteiten en zal het organiseren van randvoorwaarden centraal staan. Zo zal onder andere de start gemaakt worden voor het aanpassen, opstellen van verwerkersovereenkomsten, zodat de sturingsdata kan landen binnen de MGR. Daarnaast wordt het functiewaarderingstraject ingezet voor de functies, die nieuw zijn binnen de MGR. Tot slot zal ook de mandatering voor de medewerkers geïnventariseerd worden en dient de bevoegdheid aan de toezichthouders, welke door de 14 burgemeesters afgegeven wordt, ingeregeld te worden.

Voor deze initiatiefase zal ongeveer 6 maanden nodig zijn. In het gehele tijdspad valt echter veel tijd te winnen, wanneer ervoor gekozen zou worden om hiermee te starten, direct na vaststelling van de gewijzigde MGR door de Colleges van de 14 gemeenten. Waarmee deze fase parallel verloopt aan de formaliseringsfase van het plan van aanpak.

- **Vorbereidingsfase**

In deze fase zal ingezet worden op draagvlakversterkende en organisatorische activiteiten. Daarbij zal ingezet worden op het stroomlijnen van bestaande of beschrijven van nieuwe werkprocessen, het opnieuw kaderen van of samenbrengen van taken en best practices uit beide regio's en het wegnemen van blokkades voor de uiteindelijke overgang van de bedrijfsvoeringstaken.

In deze fase zullen de betrokken medewerkers van noord en midden, samen met de kwartiermaker intensief aan de slag gaan hiermee. Veelal op functieniveau. Daarnaast zullen de voorbereidingen getroffen worden voor de overgang van de medewerkers naar de MGR. Voor deze fase dient gerekend te worden op een duur van ongeveer 6 maanden.

Tijdens de overgang van voorbereidingsfase naar implementatiefase, zullen de medewerkers vanuit de regio midden contractueel overgaan naar de MGR.

- **Implementatiefase**

In deze fase zal de nadruk liggen op faciliterende, motiverende en praktijkgerichte activiteiten. Medewerkers gaan aan de slag binnen nieuwe kaders, met nieuwe collegae en werkprocessen en vanuit nieuwe systematiek of omgeving. Daarbij dient gericht ingezet te worden op het ondersteunen en adviseren, het aanpassen en finetunen van processen en het aanleren van nieuwe vaardigheden en werkwijzen.

Voor deze fase dient gerekend te worden op ongeveer 3 tot 6 maanden, welke geleidelijk zal overgaan in de borgingsfase.

- **Borgingsfase**

Tot slot zal in de borgingsfase vooral ingezet worden op organisatorische en praktijkgerichte activiteiten om te bepalen waar alle benodigde taken en rollen binnen de MGR structureel dienen te landen en zorg te dragen voor een juiste borging van de nieuwe functies, processen en werkwijzen binnen de organisatie(structuur) van de MGR Sociaal Domein Limburg-noord.

4. Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

Ten behoeve van de ontwikkeling van het plan van aanpak is, vooruitlopend daarop, in dit document een voorstel gedaan voor de afbakening van de functies (en medewerkers) die binnen deze bedrijfsvoeringstaken van de midden-Limburgse gemeenten vallen, welke binnen de MGR gepositioneerd gaan worden. Naar aanleiding van de beoordeling aan de hand van de in kaart gebrachte afwegingskaders, leidt dit tot de overgang van 16 medewerkers vanuit de regio midden-Limburg, zoals weergegeven in Figuur 2.

Figuur 2: Overzicht overgaande functies en medewerkers vanuit midden-Limburg

	Functies	Naam medewerkers	Uren	fte	Gemeente
1	Contractmanager:		36	1,00	Roermond
			36	1,00	Roermond
			36	1,00	Leudal
			36	1,00	Weert
2	Inkoper:		32	0,89	Roermond
3	Contractbeheerder:		32	0,89	Roermond
4	Data- analist:		36	1,00	Weert
5	Secretariaat:		18	0,50	Roermond
			36	1,00	Leudal
Subtotaal			298	8,28	

Functie nog niet binnen MGR belegd

6	Business control:		28	0,78	Roermond
			32	0,89	Weert
			36	1,00	
7	Toezichthouder:		36	1,00	Roermond
			33	0,92	Weert
8	Facturatieteam:		36	1,00	Roermond
			36	1,00	Roermond
			24	0,67	Roermond
Subtotaal			261	7,26	

Totaal

559

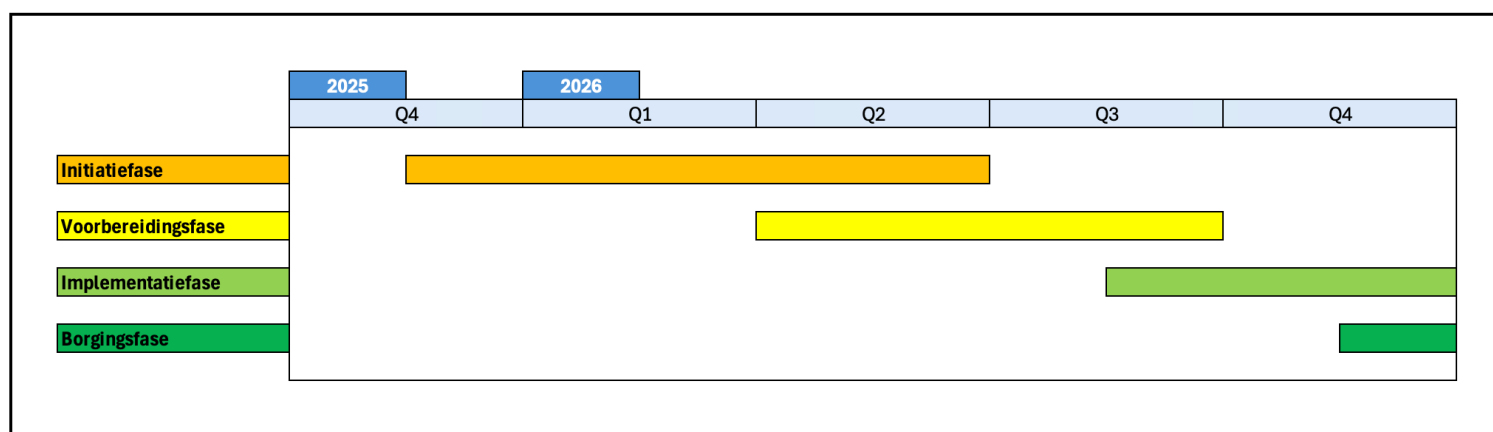
15,54

Daarbij dient aangetekend te worden dat de secretariële functies nog nadere duiding vanuit de MGR en daaropvolgend keuzen van betreffende medewerkers met zich meebrengen.

Tevens is de functie van businesscontroller Wmo vacant en zal nog ingevuld dienen te worden voor een volledige fte, met daarin ruimte voor de ontwikkeltaken van de nieuwe rol van businesscontroller (Wmo en jeugd) binnen de MGR.

Vervolgens is een eerste doorkijk gegeven in de benodigde implementatiefasen en tijdspad voor deze veranderopgave, welke schematisch weergegeven zijn in Figuur 3.

Figuur 3: Benodigde implementatiefasen en tijdspad veranderopgave



Bij een start van de implementatie, aansluitend op de vaststelling van de gewijzigde MGR door de Colleges van de 14 gemeenten, kan daarmee het gehele traject naar verwachting aan het einde van 2026 afgerond worden. Dit zou tevens inhouden dat de contractuele overgang van de medewerkers, vanuit midden-Limburg, plaats zal vinden einde Q3, begin Q4 2026.

Wanneer gekozen wordt voor een start, nadat de lokale formalisatie van het plan van aanpak binnen de 14 gemeenten afgerond is, zal het tijdspad van deze fasen en de overgang van de medewerkers ongeveer 4 à 5 maanden opschuiven.

4.2 Aanbevelingen

Tot slot wordt naar aanleiding van bovenstaande bevindingen een aantal aanbevelingen gedaan.

1. Ga tijdig in gesprek met en over de rol van de secretariële ondersteuners. Concretiseer de vormgeving van deze rol binnen de MGR tijdig, zodat zo snel mogelijk duidelijkheid verschaft kan worden voor de betreffende medewerkers en voor de MGR. Een verdere inventarisatie van de te verwachten wijziging in (hoeveelheid van) taken van de huidige procesondersteuners en officemanager is daarbij raadzaam.
2. Zet tijdig in op het traject om te komen tot invulling van de vacature businesscontroller Wmo voor 1 fte. Door deze voor een volledige fte te werven, wordt voldoende ruimte gecreëerd om binnen deze functie tevens de ontwikkeltaken te beleggen voor de rol van businesscontroller (jeugd en Wmo), aangezien deze functie nieuw neergezet dient te worden binnen de MGR. In het te ontwikkelen functieprofiel en de wervingsprocedure dient daarbij het belang van de vereiste ervaring en kennis om deze ontwikkeling vorm te geven, afdoende terug te komen.
3. Tot slot valt aan te bevelen om de initiatiefase van de implementatie van start te laten gaan, direct na een positief besluit van het AB MGR. Dit betreft een aantal voorbereidende randvoorwaardelijke activiteiten, die dan reeds in gang gezet kunnen worden en waarmee een significante tijdsbesparing gedaan kan worden op het gehele tijdspad van de veranderopgave. Deze tijdsbesparing wordt ingeschat op 4 à 5 maanden.

5. Literatuurlijst

Jacobs, Bongers, Janssen (2025). Adviesnota project toezicht en handhaving. MGR.

https://www.sociaaldomein-limburgnoord.nl/gfx/AB/AB%2027-03-2025/Bijlage_7a_Adviesnota_project_Toezicht_en_Handhaving.pdf

MGR Sociaal domein Limburg-noord (MGR). (2024). Bijlage 9b: Concept opdracht kwartiermaker regionale samenwerking bedrijfsvoering. https://www.sociaaldomein-limburgnoord.nl/gfx/AB/AB%2027-11-2024/Bijlage_9b_Concept_opdracht_kwartiermaker_regionale_samenwerking_bedrijfsvvoering.pdf

MGR Sociaal domein Limburg-noord (MGR). (2025a). MGR sociaal domein Limburg-Noord. https://www.sociaaldomein-limburgnoord.nl/gfx/AB/AB%2016-01-2025/Bijlage_3b_Concepttekst_gemeenschappelijke_regeling_MGR_sociaal_domein_Limburg_Noord.pdf

MGR Sociaal domein Limburg-noord (MGR). (2025b). Uitvoeringsplan 2026-2028. <https://www.sociaaldomein-limburgnoord.nl/gfx/AB/AB%2022-05-2025/Bijlage%202b%20Uitvoeringsplan%202026-2028.pdf>

Orgfit. (2024). Advies samenwerking bedrijfsvoering sociaal domein midden-Limburg. <https://gemeenteraad.weert.nl/Vergaderingen/College-van-B-W/2024/17-december/09:30/Voorgenomen-aansluiting-Midden-Limburg-bij-module-1-MGR/241217-07-Bijlage-1-bij-B-W-besluit-DJ-2725163-Rapport-Advies-Samenwerking-bedrijfsvoering-sociaal-domein-Midden-Limburg.pdf>

Rijksoverheid. (Z.D.). Burgerlijk Wetboek Boek 7. <https://wetten.overheid.nl/BWBR0005290/2014-08-01/1>

Rijksoverheid. (2022). Wet gemeenschappelijke regelingen. <https://wetten.overheid.nl/BWBR0003740/2022-07-01>

Rijksoverheid. (2023). *Kwaliteit van de zorg. Het Integraal Zorgakkoord-Samenwerken aan gezonde zorg.* <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kwaliteit-van-de-zorg/integraal-zorgakkoord#:~:text=De%20Nederlandse%20zorg%20staat%20onder,lang%20vol%20te%20kunnen%20houden>

RIVM. (2021). *Werkende mantelzorgers van ouderen.* Geraadpleegd op 2 januari 2025 van <https://www.rivm.nl/documenten/werkende-mantelzorgers-van-ouderen>

Taskforce Robuust Zorglandschap Limburg. (2025). Advies Taskforce.

<https://venlo.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Item/c5daaeff-d806-4b91-a43e-281ee234e3e4>

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). (2023). Hervormingsagenda jeugd 2023-2028. <https://vng.nl/sites/default/files/2023-06/hervormingsagenda-jeugd-2023-2028.pdf>

Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). (2024). *Gemeenten in onmogelijke positie om IZA uit te voeren*. https://vng.nl/nieuws/gemeenten-in-onmogelijke-positie-om-iza-uit-te-voeren?utm_medium=email