

Onderwerp Vorming gemeenschappelijke sociale dienst
Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp

Beleidsprogramma PN

Programma 6 Maatschappelijke
voorzieningen
Programma 7 Publiekzaken

Opdrachtgever Regiegroep samenwerking

Beleidsprogramma ZM

Programma 1 Werk zorg en inkomen
Programma 2 Cultuur welzijn en zorg
Programma 10 Economie

Portefeuillehouders H.P.G. van Alphen
dr. T.J. Haan
drs. K.J.W. de Jong

Bestuursopdracht gemeenschappelijke sociale dienst

Bestuursopdracht gemeenschappelijke sociale dienst

Inhoudsopgave

1. Aanleiding samenwerking op dit gebied
2. Doel
3. Bestuurlijke en bedrijfsmatige kaders
4. Beoogd resultaat
5. Eisen waaraan de gemeenschappelijke sociale dienst moet voldoen
6. Aanpak Realisatieplan

Bijlagen

- A. Projectstructuur
- B. Detailplanning
- C. Profiel projectleider

1. Aanleiding samenwerking op dit gebied

De colleges van Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp hebben in 2011 in een intentieverklaring vastgelegd samen te willen werken op breed terrein. Op 24 januari 2013 is de daaruit voortkomende samenwerkingsovereenkomst namens de beide raden getekend. De samenwerking richt zich op de bestuurlijk-strategische positie in metropoolregio, de bedrijfsvoering en de decentralisaties in het sociale domein. In juni 2013 hebben de colleges in een bestuurlijke samenwerkingsagenda 28 thema's bepaald waarin deze samenwerking vorm krijgt.

Er zijn plannen gemaakt voor de vorming van één gemeenschappelijke sociale dienst die per 1 januari 2015 functioneert. De kaders worden in voorliggende bestuursopdracht beschreven zodat het bestuur groen licht kan geven voor deze plannen.

De aanleiding voor de samenwerking binnen de sociale dienst bestaat uit drie componenten die in het onderstaande kort worden toegelicht.

Vorming 35^e arbeidsmarktregio

In 2012 werd overeenstemming bereikt over de vorming van de 35^e arbeidsmarktregio (Zuid-Holland centraal). Zoetermeer, Pijnacker-Nootdorp, Lansingerland, Leidschendam-Voorburg, Voorschoten en Wassenaar. In deze arbeidsmarktregio wordt intensief samengewerkt op arbeidsmarktbeleid (werkgeversbenadering). De wens ontstond om te onderzoeken of er binnen de 35^e arbeidsmarktregio een gemeenschappelijke sociale dienst gevormd kon worden.

Leidschendam-Voorburg werkt samen in een sociale dienst met Wassenaar en Voorschoten. Een verdere samenwerking ligt vooralsnog niet binnen de mogelijkheden. Lansingerland heeft aangegeven afhankelijk van de uitkomst van (lopend) onderzoek te besluiten samen te gaan werken in een gemeenschappelijke sociale dienst.

Inhoudelijke veranderingen in het sociale domein

Nederland staat voor grote veranderingen in het sociale domein. De centrale overheid heeft een drietal belangrijke decentralisatie-impulsen ingezet. De komende periode zal een nieuwe Participatiewet worden ingevoerd en zullen de AWBZ-taken extramurale begeleiding en persoonlijke verzorging en de Jeugdzorg worden overgeheveld. Met deze veranderingen is een bedrag van circa € 8 miljard gemoeid, bijna 50% van de huidige omvang van het Gemeentefonds. Deze decentralisaties gaan gepaard met substantiële efficiencykortingen. Naast de decentralisatie van taken zijn ook nog andere fundamentele maatregelen aangekondigd op de gebieden passend onderwijs, scheiding van wonen en zorg en het sterk versoberen van de wettelijke aanspraak op hulp bij het huishouden. De motivatie om al deze taken naar gemeenten te schuiven is dat gemeenten als eerste overheid het beste in staat zijn om een integrale aanpak te bewerkstelligen die optimaal de lokale, individuele omstandigheden benut. Professionele werkers in het sociaal domein kunnen daardoor effectiever (samen)werken. Dat leidt tot betere oplossingen voor problemen waar kwetsbare burgers mee te kampen hebben.

Financiële veranderingen in het sociale domein

De omvang van alle nieuwe taken samen met stevige bezuinigingen vragen om een andere en integrale aanpak van het voorliggende vraagstuk. Om het sociale domein op de langere termijn betaalbaar te houden is noodzakelijk om het totale systeem van diensten in het sociale domein te transformeren tot een samenhangend geheel.

2. Doel

Het doel van de vorming van een gemeenschappelijke sociale dienst is, om de inwoners en ondernemers vanuit een integrale en klantgerichte benadering te kunnen blijven helpen en om een impuls te geven aan de kwaliteit van dienstverlening in een doeltreffende en doelmatige uitvoeringsorganisatie voor werk en inkomen. Daarnaast vermindert het de kwetsbaarheid van gemeenten, die veel veranderingen in het sociale domein op zich af zien komen. Op deze veranderingen kan beter ingespeeld worden door één team voor Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp. Samenwerking binnen een gemeenschappelijke sociale dienst leidt tevens tot een impuls voor krachtiger opereren in de regio. Voor de omgang, het aantal deelnemende gemeenten, is de 35^e arbeidsmarktregio leidend.

3. Bestuurlijke en bedrijfsmatige kaders

Bij de vormgeving en inrichting van een gemeenschappelijke sociale dienst moeten veel keuzes gemaakt worden. Deze keuzes moeten op voorhand passen binnen de visie die de colleges en raden al hebben meegegeven in de intentieverklaring en samenwerkingsovereenkomst: *De gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Zoetermeer werken vanuit duurzaam partnerschap gericht en intensief samen.*

Daarbij zijn de volgende strategische doelen leidend:

- bestuurlijke slagkracht in de regio vergroten
- kansen voor stedelijke en regionale ontwikkeling creëren en benutten
- kwaliteit en continuïteit van voorzieningen borgen
- bedrijfsmatige schaalvoordelen aangrijpen
- meerwaarde creëren voor inwoners en ondernemers

Vanuit de volgende uitgangspunten voor de samenwerking:

Algemeen	Inhoudelijke vormgeving
1. Democratische legitimiteit, controleerbaarheid en beheersbaarheid blijven behouden	11. De klantgerichte benadering blijft gewaarborgd
2. Onnodige bestuurlijke drukte voorkomen	12. Het voorzieningen- en dienstverleningsniveau voor inwoners en ondernemers wordt duurzaam op gewenste peil gehouden en waar mogelijk verbeterd
3. Beide gemeenten worden er beter van in kwaliteit en financiële middelen	13. Bereikbaarheid van de voorzieningen voor alle inwoners blijft zoveel mogelijk gewaarborgd
4. Projecten en samenwerkingsonderwerpen verlopen budgettair neutraal	14. De groene suburbane kwaliteit van beide gemeenten binnen de regio Rotterdam Den Haag wordt versterkt
5. Beide gemeenten zijn gelijkwaardig	
6. De lokale identiteit blijft behouden	
7. Er is zorg voor het personeel	
8. De samenwerking komt stap voor stap tot stand, fasegewijs wordt richting gegeven	
9. Er is ruimte om naar andere partners te kijken; niet alles moet samen	
10. De raden zijn het hoogste orgaan, ook in de samenwerking. De colleges brengen zelf voorstellen in hun raden, die hierover een besluit nemen	

Ook moet worden gewerkt binnen kaders en eisen van de directies van Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp voor de (aanpak van de) organisatieverandering.

- Het gezamenlijk managementteam (GMT) stelde op 17 oktober 2012 als principe-uitspraak “Er is zorg voor het personeel”.
- Het GMT oriënteert zich zelf in samenspraak met de Regiegroep op de juridische basisvorm voor de gezamenlijke uitvoeringsorganisatie en komt daarover nog met nadere kaders.
- Het CMT van Zoetermeer stelt met de nota ‘Oog voor de toekomst’ de volgende kaders:
 - We maken een flexibele en zelfbewuste organisatie. We denken van buiten naar binnen; we werken resultaatgericht; onze houding is gericht op samenwerken, daadkracht en vertrouwen; we werken in programma’s, projecten en met netwerksturing samen met ketenpartners aan “grote mensen en een kleine overheid”.
 - We maken zoveel mogelijk gebruik van nieuwe ICT ontwikkelingen en technologie. We organiseren het juiste niveau (regio, stad, wijk en individueel) en via het juiste kanaal (van digitaal tot een persoonlijk gesprek).
 - Om dit te bereiken werken we met drie trajecten binnen de organisatieontwikkeling: Het Zoetermeerse Werken (HNW), Continue Verbeteren en Omgevingsbewust werken & Politiek sensitief werken.
- Het DT van Pijnacker-Nootdorp stelt met de nota ‘Contouren van de organisatie in 2016’ de volgende kaders:
 - Het gemeentelijk Klant Contact Centrum functioneert volledig als voorportaal voor gemeentelijke diensten.
 - Een gezamenlijke uitvoeringspraktijk op het terrein van publiekszaken (bij de nieuwe taken die naar de gemeenten komen).

Deze kaders worden meegenomen in de afweging voor de organisatorische vormgeving van de samenwerking, waar de sociale dienst binnen valt.

4. Beoogd resultaat

Resultaat is *één gemeenschappelijke sociale dienst*, die per 1 januari 2015 in staat is om de *gespecialiseerde gemeentelijke dienstverlening in het sociale domein* aan werkgevers en klanten goed uit te voeren.

Gespecialiseerde gemeentelijke dienstverlening in het sociale domein omvat de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van taken op het gebied van Werk en Inkomen (inclusief werkgeversdienstverlening, jongerenloket en uitkeringsadministratie).

Overige taken (bijvoorbeeld RMC, leerplicht en de individuele verstrekkingen in de WMO) of de taken die door veranderingen binnen het sociaal domein op de gemeenten afkomen kunnen in samenspraak met de deelnemende gemeenten ook onderdeel gaan vormen van het takenpakket van de gemeenschappelijke sociale dienst. Dit geldt ook voor collectieve Wmo-voorzieningen.

Eén gemeenschappelijke dienst wil zeggen: één organisatie die binnen de gestelde kaders en als zelfstandige eenheid functioneert. Dit betekent een samenwerking en zelfs integratie rondom alle bedrijfsvoeringselementen:

- **Personeel:** één rechtspositie voor medewerkers
- **Informatieverstrekking:** richting management, concern control en besturen.
- **Juridisch:** bij de taken en verantwoordelijkheden komen de bevoegdheden mee, mandaten worden op één plek gelegd

- **Organisatie:** één organisatie eenheid onder één leiding
- **Financiën:** één financieel systeem en verantwoording
- **Automatisering:** één systeem of één geheel van systemen
- **Huisvesting:** werken gebeurt zoveel mogelijk plaatsonafhankelijk

Als eerste stap worden de twee bestaande teams met hun huidige taken bij elkaar gevoegd, waarbij vooralsnog wordt aangesloten op de huidige dienstverleningsconcepten van beide gemeenten.

De datum 1 januari 2015 wordt als invoeringsdatum gesteld vanwege de invoeringsdata van decentralisatiewetgeving. De besturen moeten in 2014 een Realisatieplan voorgelegd krijgen waarin, op basis van deze Bestuursopdracht, een samenhangend geheel van uitwerkingsbesluiten wordt voorgelegd over de vormgeving van dit resultaat. De bestuurlijke besluitvorming over dit Realisatieplan (businesscase) is een go/no-go moment voor de gezamenlijke sociale dienst.

5. Eisen waaraan de gemeenschappelijke sociale dienst moet voldoen

Bij de verdere invulling van de plannen wordt met de volgende eisen rekening gehouden.

5.1. De organisatorische context is van belang

De twee gemeentelijke organisaties werken samen, maar kennen beide hun ontwikkelingen. Deze factoren spelen mee in het proces richting een gemeenschappelijke sociale dienst. In Zoetermeer verandert de organisatie op concernniveau en binnen de directie Inwoners. De organisatieontwikkeling binnen de directie Bedrijfsvoering en de directie Inwoners heeft raakvlakken met de vorming van de afdeling Samenleving en het programma dienstverlening. De verdere uitwerking van de Contourennota van Pijnacker-Nootdorp heeft ook consequenties voor samenstelling van afdelingen en personeelsformaties. Binnen het samenwerkingsproces is het noodzakelijk om rekening te houden met deze organisatiedoelen en -processen. De zorg voor het personeel vraagt daarom extra aandacht bij de vorming van de gemeenschappelijke sociale dienst.

5.2. Dienstverlening in twee gemeenten

De raden geven als eis mee dat de lokale identiteit blijft behouden, de klantgerichte benadering en de bereikbaarheid van voorzieningen zoveel mogelijk blijft gewaarborgd. Met het oog hierop is de aansluiting op de huidige dienstverleningsconcepten belangrijk, met name waar het frontoffice-activiteiten betreft.

De keuze voor de beste bediening van de klant, in relatie tot de plaats waar dit gebeurt, moet per taakveld worden onderzocht. De sturing vanuit het 'click-call- face'-principe en nieuwe huisvestingsconcepten (Het Nieuwe Werken) spelen een belangrijke rol. De groei van digitaal en telefonisch contact zorgt dat plaats een steeds kleinere rol speelt. De medewerkers van de gemeenschappelijke sociale dienst zullen veel meer dan nu plaats onafhankelijk gaan werken.

5.3. Beleidsverantwoordelijkheden

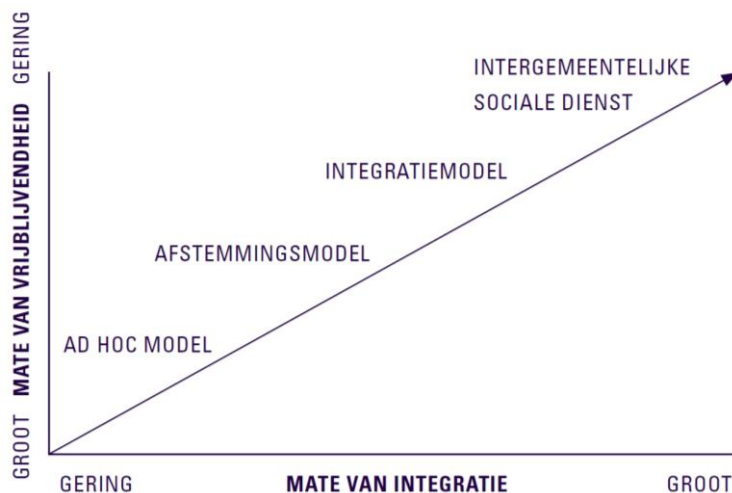
De raden geven als kader mee dat de democratische legitimiteit behouden moet blijven en dat de raden het hoogste orgaan blijven. Een belangrijke ontwikkeling daarbij is dat de beleidsvorming in het sociale domein steeds integraler wordt. Deze ontwikkeling werkt in beide gemeenten door in de organisatie van het beleidswerk.

Tegelijkertijd is een directe interactie tussen de uitvoering en beleid achter de frontlijn essentieel om binnen de gemeenschappelijke sociale dienst resultaten te kunnen boeken in de frontlijn. De borging van beleidsmatige steun van de frontlijn in de GSD lijkt de meest ideale oplossing.

Er dient daarbij afweging te worden gemaakt naar beleid op strategisch, tactisch of operationeel niveau. Die afweging hangt ook samen met de mate waarin de gemeenschappelijke sociale dienst op afstand wordt gezet (zie juridische vorm). In het Realisatieplan komt een visie op de organisatie van de beleidsvorming en zal worden uitgewerkt welk deel van de taken bij de deelnemende gemeenten blijft en welk deel bij de gemeenschappelijke sociale dienst komt te liggen.

5.4. Juridische vorm en governance-structuur

Het GMT onderzoekt in de tweede helft van 2013 op welke wijze de samenwerking organisatorisch en juridisch geborgd kan worden. Daarin wordt de gemeenschappelijke sociale dienst meegenomen. De projectleider sociale dienst zal samen met de afdelingshoofden in nauw overleg moeten staan met het Programmabureau dat dit onderzoek doet in samenwerking met juridisch adviseurs. Voor de gemeenschappelijke sociale dienst moet aan een aantal randvoorwaarden worden voldaan die nodig zijn om de beoogde meerwaarde van de gemeenschappelijke sociale dienst te realiseren. De raden zijn hierover duidelijk in hun kaders (zie onder paragraaf 3). Hiervoor is voldoende slagkracht in aansturing en uitvoering nodig. Maar wel zodanig dat de democratische legitimiteit, controleerbaarheid en beheersbaarheid zijn gewaarborgd. Een en ander betekent dat de mate van vrijblijvendheid beperkt moet zijn en de mate van integratie ruim zal moeten zijn. Daar moet een passende rechtsvorm en organisatievorm bij gevonden worden. Onderstaand schema geeft dit weer.



De meest vergaande rechtsvorm van samenwerking is een openbaar lichaam op grond van een gemeenschappelijke regeling; die is wettelijk verankerd. De minst vergaande samenwerking bestaat uit bestuurlijke ad hoc afspraken op actuele thema's.

Om per 1 januari 2015 de gezamenlijke sociale dienst te openen is helderheid over de rechtsvorm en organisatievorm nodig. De governance-structuur en rechtsvormen vormen onderdeel van het realisatieplan.

6. Aanpak Realisatieplan

6.1. Bestuurlijke planning

Na vaststelling van deze Bestuursopdracht zijn de bestuurlijke informatie- en besluitvormingsmomenten als volgt:

- Het college werkt de bestuursopdracht eerst uit in een businesscase en daarna in een realisatieplan conform de samenwerkingsovereenkomst.
- De businesscase is stap twee van de 'transparante aanpak op inhoud' (art. 3.4 samenwerkingsovereenkomst). Op basis van de businesscase besluit het college tot go/no-go.
- De colleges stellen vervolgens een realisatieplan op.
- In het laatste kwartaal van 2014 wordt een realisatieovereenkomst voorgelegd aan beide colleges.
- Afhankelijk van de bevoegdheidsverdeling van colleges en raden wordt deze realisatieovereenkomst of -regeling voor instemming óf ter informatie voorgelegd aan de raden. Doorslaggevend hierin is of de juridische vormgeving wordt gebaseerd op de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Deze bestuurlijke planning is de basis voor de planning van het voorbereidingstraject.

Snelle besluitvorming op ambtelijk en politiek niveau is nodig om de gemeenschappelijke sociale dienst in 2015 operationeel te laten zijn.

Het GMT heeft 11 juli 2013 besloten dat voorbereidende werkzaamheden (onderzoek) voor het deelproject ICT mogen starten, in verband met een relatief korte ontwikkelperiode tot 1 januari 2015. Daarbij is de projectdefinitie voor dit deelproject al vastgesteld.

6.2. Projectaanpak

Het Realisatieplan vraagt op een groot aantal specifieke onderwerpen inzet van veel verschillende disciplines uit de twee gemeentelijke organisaties. Dit maakt een projectmatige aanpak noodzakelijk. Het GMT is opdrachtgever voor het project Gemeenschappelijke Sociale Dienst. In de bijlage is de projectorganisatie weergegeven waarbinnen dit project wordt opgestart.

Tot de afronding van de businesscase wordt een externe projectleider geleverd als onderdeel van de ondersteuning daarbij. In vervolg daarop wordt een interne projectleider geworven. Vooruitlopend op het besluit de projectleider aan te trekken is de werving voorbereid, om zo snel mogelijk na akkoord te gaan werven. Het profiel van de projectleider is uitgewerkt in bijlage C.

6.3. Realisatieplan

Voor het Realisatieplan worden de volgende ingrediënten uitgewerkt. Binnen het Realisatieplan valt de uitwerking van een businesscase en kostenanalyse.

1. Overzicht van de wettelijke taken die in het project betrokken worden

De belangrijkste wetten die de gemeenschappelijke sociale dienst gaat uitvoeren zijn: WWB, IOAW, IOAZ, Bbz. Belangrijke taken zijn re-integratie, schuldhelpverlening, uitkeringsadministratie, beroep en bezwaar. Op basis van de definitieve tekst van de Participatiewet moet hierover een besluit worden genomen.

2. Visie op de dienstverlening en beleidsverantwoordelijkheden

Het Realisatieplan laat zien hoe er gekomen wordt tot een dienstverleningsvisie voor de gemeenschappelijke sociale dienst die aansluit op de dienstverleningsvisies van Pijnacker-Nootdorp en Zoetermeer en de visie op het sociale domein. Mogelijk geeft het Realisatieplan hiervoor al inhoudelijke principes aan. Ook geeft het Realisatieplan aan hoe er wordt gekomen tot een visie op de beleidsvorming. Dit sluit aan op de visie op de samenwerkingsvormen en besturingsfilosofie.

3. Opsomming van de bedrijfsvoeringskeuzes die in het project worden voorbereid

Hierbij horen in ieder geval sturingsmodel, de taken verantwoordelijkheden en bevoegdheden, het dienstverleningsmodel, PIOFACH-taken, budgetverantwoordelijkheid en ICT. Het gaat er in het Realisatieplan/businesscase om hoe de benodigde voorstellen tot stand wordt gebracht. De wijze waarop de rechtsvorm tijdig tot stand komt in afstemming met de GMT verkenning, vraagt daarbij extra aandacht.

4. Uitwerking van de projectorganisatie voor de implementatiefase

Voor de implementatiefase is uitbreiding van de projectorganisatie nodig. In het Realisatieplan wordt de projectorganisatie voor de implementatiefase uitgewerkt. Hierin staat ook helder aangegeven welke rol Raad, college, Regiegroep, GMT/opdrachtgever, gedelegeerd opdrachtgever en project-leider hebben. De OR moet opgenomen worden in de projectorganisatie. Ook het capaciteitsbeslag en eventuele inhuurnoodzaak wordt in het Realisatieplan benoemd. In de veranderaanpak wordt zoveel mogelijk gewerkt met eigen personeel. Als werk daardoor blijft liggen terwijl dat niet acceptabel is, kan inhuur plaatsvinden. Door zoveel mogelijk de verandering met eigen mensen uit te voeren kunnen we leren van elkaar en een gedragen veranderingsproces opbouwen.

5. Uitwerking budget voor de vorming van de gemeenschappelijke sociale dienst

In het Realisatieplan wordt een begroting en een budget voor de vorming van de gemeenschappelijke sociale dienst uitgewerkt (transitiekosten). Vereiste is dat deze kosten binnen bestaande budgetten blijven. De transitiekosten moeten worden terugverdiend.

6. Communicatieplan

In het Realisatieplan wordt een paragraaf opgenomen over de interne en externe communicatie. Hierin spelen de zorg voor het personeel en de rol van de OR een belangrijke rol. Ook wordt aangegeven op welk moment, op welke wijze en aan wie wordt gerapporteerd over de voortgang.

7. Kansen en risico's binnen de opdracht

In het Realisatieplan worden de risico's en kansen op kortere en langere termijn (in geld, tijd en kwaliteit) binnen de samenwerking geïnventariseerd en uitgewerkt. Daarbij blijkt uit een businesscase en kostenanalyse wat de gemeenschappelijke sociale dienst oplevert (ook per gemeente).

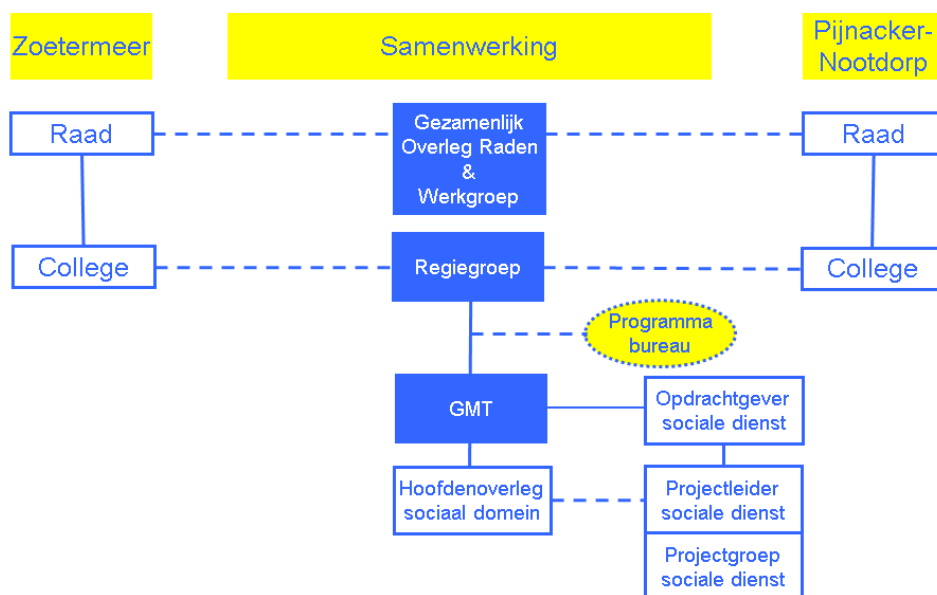
8. Juridische vormgeving

In overleg met het Programmabureau, dat onderzoek doet naar de organisatorische en juridische vormgeving van de samenwerking.

Bijlagen

A. Projectstructuur

De Projectstructuur voor de vorming van de gemeenschappelijke sociale dienst ziet er als volgt uit:



Het GMT is opdrachtgever en namens het GMT treedt één GMT-lid op als opdrachtgever binnen dit project. De projectleider legt verantwoording af aan het GMT via de opdrachtgever.

De projectgroep bestaat uit de projectleider, de afdelingshoofden die in de twee gemeenten lijn verantwoordelijk zijn voor sociale zaken en een vertegenwoordiging vanuit de onderdelen ICT en financiën.

B. Detailplanning

Planning vorming gemeenschappelijke sociale dienst:

	Q4 2013	Q1/Q2 2014	Q3 2014	Q4 2014	Jan 2015
Vastgestelde b.o.		X			
- GMT 16/9	X				
- Regiegroep 10/10	X				
- Colleges 07/01/2014		X			
- Raden 02/2014		X			
Vastgestelde businesscase		X			
- GMT 20/02/2014		X			
- Regiegroep 27/3/2014		X			
- Colleges Q2 2014		X			
Go/no-go		X			
Vastgesteld Realisatieplan					
GMT ntb 2014					
Regiegroep ntb 2014					
Colleges ntb 2014					
Vastgestelde Realisatie-overeenkomst Q4-2014				X	
GMT ntb 2014				X	
Regiegroep ntb 2014				X	
Colleges ntb 2014				X	

Indien van toepassing: Raden ntb 2014				X	
Streefdatum start gemeenschappelijke sociale dienst					X

C. Profiel projectleider gemeenschappelijke sociale dienst

De projectleider heeft ten eerste als taak dat er een gedragen Realisatieplan komt conform de planning van de Bestuursopdracht. Ten tweede is het is de bedoeling dat na vaststelling van het Realisatieplan de projectleider de uitvoering op zich neemt. Definitieve besluitvorming daarover is afhankelijk van dat Realisatieplan.

1. *Kennis en kunde projectleider*

- Kennis van en ervaring met opdrachten op strategisch-tactisch niveau
- Ervaring hebben met en krachtig zijn in het begeleiden van een proces naar intensivering van samenwerking tussen verschillende partijen
- Verander- en peoplemanager
- Ervaring met en vaardigheden op het gebied van ontwerp en implementatie van processen en de organisatie
- Kennis van en inzicht in het werkveld en de spelers
- Ervaring met projectmatig werken
- Zich gemakkelijk kunnen bewegen in een politiek-bestuurlijke omgeving
- Kunnen inspelen op boven- en onderstromen in het proces
- Kunnen verbinden
- Resultaatgericht
- In staat om het proces te begeleiden binnen het geformuleerde kader
- Zakelijk en in staat mensen te bewegen en te motiveren
- Communicatief sterk; schriftelijk goed, overtuigend
- Goed om kunnen gaan met belangentegenstellingen, verschillende verwachtingen en lastige personen of situaties
- In staat een krachtige ondersteunende rol te spelen

2. *Persoonlijk profiel van de projectleider*

- Bewezen rol als projectleider
- Goed auteur (in staat om snel en adequaat zaken op papier te zetten)
- Brede kennis en brede ervaring op het terrein van werk en inkomen, zowel beleidsmatig als op het gebied van bedrijfsvoering
- Bestuurlijke en ambtelijke sensitiviteit
- Goede antenne voor wat de opdrachtgever verlangt.
- Beschikbaar vanaf begin september tot en met december 2013 voor gemiddeld 32 uur per week. In principe beschikbaar voor de periode tot 1 januari 2014.
- Relevante opleiding op WO niveau