

Werk & Inkomen nieuwe stijl



Gemaakt voor: Directeur S&E
Vorbereid door: Marc van de Ven, Rian Doggen

oktober 2010

Inhoudsopgave	Pagina
Inleiding	3
1. De afdeling Werk en Inkomen	
1.1. Aanleiding	4
1.2. Huidige situatie	4
1.3. Ontwikkelingen	5
1.4. Belemmeringen	5
1.5. Visie	6
1.6. Overige aanbevelingen	8
2. Het Werkplein regio Helmond	
2.1. Aanleiding	10
2.2. Huidige situatie	10
2.3. Ontwikkelingen	10
2.4. Belemmeringen	11
2.5. Visie	12
2.6. Overige aanbevelingen	12
3. Regionale samenwerking taakveld Sociale Zaken	
3.1. Aanleiding	13
3.2. Huidige situatie	13
3.3. Ontwikkelingen	13
3.4. Belemmeringen	15
4. Plan van aanpak	16

Werk en Inkomen nieuwe stijl

Inleiding

Algemeen

De afdeling Werk en Inkomen (W&I) heeft de afgelopen jaren heel wat personele wisselingen van leidinggevendenden meegemaakt. Tegelijkertijd kwam er steeds meer werk op de afdeling en op het Werkplein af door toenemende klantenaantallen als gevolg van de economische recessie en door het uitvoeren van werkzaamheden voor regiogemeenten. Deze laatste ontwikkeling nodigt uit om te onderzoeken op welke wijze (samenwerkingsvorm) dit voor de toekomst kan en moet worden gecontinueerd.

Daarnaast geven landelijke ontwikkelingen en wetgeving aanleiding voor een verdere samenwerking gemeenten met UWV WERKbedrijf.

Doelstelling

De notitie beschrijft de missie, visie en doelstellingen van de afdeling Werk & Inkomen en de consequenties daarvan voor de interne organisatie, de positionering binnen het Werkplein en de regionale positionering. De notitie heeft tevens als doel de huidige, c.q. uitgangssituatie te schetsen. Deze, in combinatie met de visie, missie en doelstellingen en ontwikkelingen en transformatieplan zijn richtinggevend voor het nieuw te werven management.

Resultaat

We beschrijven een plan van aanpak.

Bij de overwegingen betreffende de doorontwikkeling Werkplein en W&I is aansluiting gezocht bij documenten en notities die eerder zijn opgesteld.¹

¹ -Bedrijfsplan gemeente Helmond afd. Werk en Inkomen 2007-2010. Externe ontwikkelingen en ambitie (Rijnconsult, 2006)
-Nota 'Invoeren klantmanagement' reorganisatie-onderzoek (M. Hermans, 2008)
-Integrale dienstverlening in het Werkplein Regio Helmond (L. Nilwik, 2008)
-Evaluatie-onderzoek afd. Werk en Inkomen zomer 2009 (afd. POI, 2009)
-Doorontwikkeling Werkplein Regio Helmond (BMC, R. Hersbach, 2009)

Hoofdstuk 1.

De Afdeling Werk en Inkomen

Paragraaf 1.1. Aanleiding

De afdeling Werk en Inkomen (W&I) heeft de afgelopen jaren nogal wat turbulentie gekend. Zo zijn er heel wat personele wisselingen van leidinggevers geweest. Daarbij kwamen er achtereenvolgens 3 gemeenten waarvoor Helmond de uitvoering van taken voor zijn rekening nam en nam als gevolg van de economische crisis het klantenaantal fors toe.

Ook zijn er diverse nota's geschreven over de visie en hoe klantmanagementmodel en integraal werken op het Werkplein vorm te geven. Wij hebben daarom niet de illusie geheel nieuwe zaken hierover voor het voetlicht te brengen.

Paragraaf 1.2. Huidige situatie

In 2010 voelt de afdeling door een toename van klanten een grote werkdruk. Daarnaast is er behoefte aan een helder gedefinieerde visie en sturing en goede beheersing van budgetten en (re-integratie-)resultaten. De ambitie is om de bedrijfsvoering nog efficiënter te maken.

Vanaf maart jl. is de functie afdelingsmanager vacant. Tijdelijk wordt de functie a.i. ingevuld. Nu door enerzijds de toestroom van klanten door de economische recessie en de daarmee gepaard gaande groei van de afdeling, anderzijds door de sterk afnemende rijksbudgetten extra-druk op de uitvoering van de taken van W&I legt, komen aandachtspunten naar voren, met name meer behoefte aan inzicht in en sturing op klanten, kosten en effecten/resultaten. Uit een in 2010 door Stimulansz uitgevoerde scan² wordt dat beeld onderschreven.

Op basis van een formatiecalculatie is een raming gemaakt van de benodigde fte's om de (kern)taken van de afdeling te kunnen uitvoeren. Daaraan gekoppeld is een bezuinigingstaakstelling bepaald voor 2014 (-/- 10%). Dat betekent heel concreet dat Werk en Inkomen voor de duur van 2 jaar tot medio 2012 een financiële impuls krijgt, om daarmee een efficiëncyslag te maken. Behalve gemeentelijke bezuinigingstaakstellingen, bezuinigd ook het Rijk door verlaging van de budgetten WWB (Inkomens- en Werkdeel)

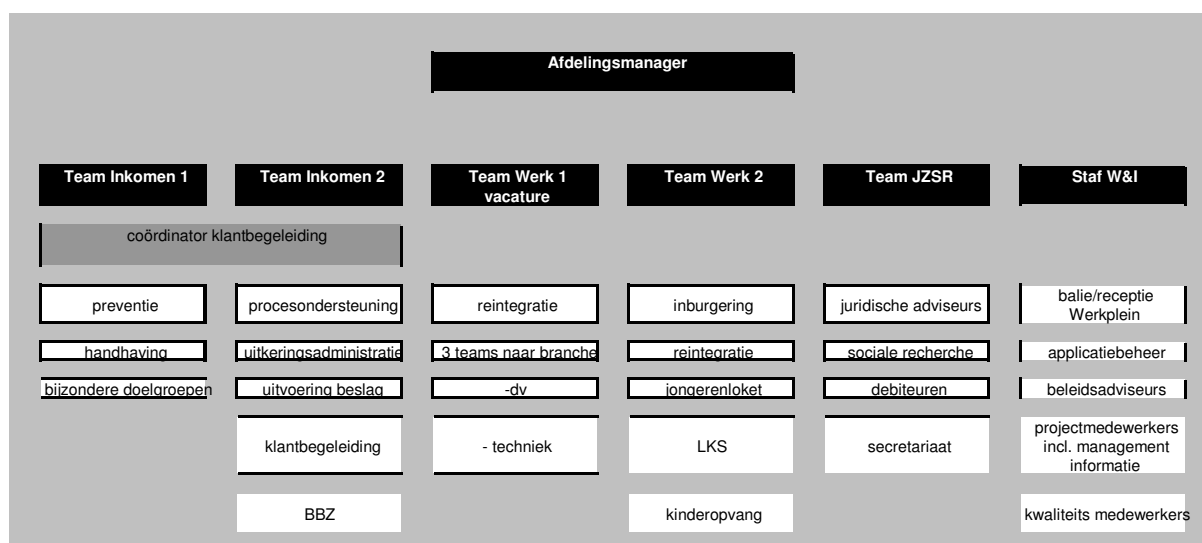
Om verdere optimalisering van efficiëncywinsten te halen zijn de volgende acties ingezet:

- doorlichten debiteurenbestand op status van de vorderingen, juridische grondslag, saldi en invorderpotentieel
- afschaffen van gevallenoverleg
- afschaffen statusformulieren (het levert slecht 1% mutaties op)
- afschaffen periodieke heronderzoeken, waarvoor andere, beperktere maar meer gerichte risicobeperkende maatregelen in de plaats komen
- inhuren van tijdelijke krachten om de achterstanden in te lopen en doorlooptijden van aanvragen te verkorten en efficiëncymaatregelen te vinden.
- het inzichtelijk maken van de budgetten Inkomen- en Werkdeel WWB
- het inzichtelijk maken van diverse afdelingsbudgetten en het beheer ervan
- het verbeteren van de financiële aansluiting Werk en Inkomen en O&C
- verbeteren van het functioneren van het afdelingsmanagement
- uitbreiding van het afdelingsmanagement met 2 teammanagers
- gezamenlijke sturing MT Werkplein (zie hoofdstuk 2)
- het teammanagement is op niveau en er wordt gestuurd als 1 team.
- De medewerkers worden betrokken bij de doorontwikkeling. Er is een communicatieplan opgesteld (zie bijlage 1)

² Meer met minder, scenario's Helmond (Stimulansz, juli 2010)

Organisatie

Het onderstaande organisatieplaatje geeft de huidige stand van zaken weer.



Paragraaf 1.3. Ontwikkelingen

Sector met grote dynamiek

De sector lokale sociale zekerheid kent uit de aard van zijn bestaan een grote dynamiek die sterk wordt ingegeven door de aard en omvang van zijn klantenbestand, politieke opvattingen daarover en door landelijk bepaalde budgetten.

In het Coalitieprogramma 2010 – 2014 noemt het college een aantal thema's waaronder:

- Een tegenprestatie voor een uitkering
- Talenten van mensen
- Resocialisatie
- UWV Werkplein

Paragraaf 1.4. Belemmeringen

Wij noemen hier diverse belemmeringen op waarmee rekening gehouden is in dit visiedocument.

Beperking budgetten

De budgetten voor zowel de uitkeringen (Inkomensdeel Wet Werk en Bijstand) als voor de re-integratie activiteiten (W-deel) zullen aanzienlijk afnemen

Budgetten zullen het noodzakelijk maken om bestuurlijke beleidskeuzes te maken. In 2010 is aangegeven dat de prioriteit ligt bij snel te behalen resultaten enerzijds, maar ook het in beeld hebben van competenties van onze klanten, zodat deze bij een aantrekkelijke arbeidsmarkt kunnen worden ingezet.

Verkorten WW-duur

Afhankelijk van de nieuwe kabinetsformatie wordt mogelijk de WW-duur fors verkort van 38 naar 12 maanden, waardoor gemeenten alle belang hebben bij een sturende rol direct aan de poort.

Paragraaf 1.5. Visie

Op basis van bovengenoemde ontwikkelingen, belemmeringen en de eerder genoemde rapporten en notities zien we accentverschuivingen.

De nadruk op de rechtmatigheid Inkomen maakt het stimuleren naar Werk moeilijker, zoals in 2008 is geconstateerd. Een integrale aanpak Werk en Inkomen stimuleert "werk boven inkomen", ons motto vanaf 2006. De inkomenstaak zien we niet als een op zich zelfstaande taak, maar ondersteunend aan Werk. Immers, de competenties gericht op preventie en handhaving (waaronder toepassing van maatregelenbeleid), rechtmatigheid, het nakomen van afspraken en het monitoren van de juiste gegevens, kunnen bijdragen aan en prikkelen tot activering. Om ze effectief en efficiënt mogelijk de arbeidsmarkt te kunnen benaderen willen we het begrip Werk zo breed mogelijk oppakken. Daarom is één geïntegreerd werkproces voor de werkcoaches UWV WERKbedrijf en klantbegeleiders Werk gewenst.

Missie 2011 wordt

Zoveel mogelijk mensen zo snel mogelijk naar werk (participatie) op effectieve en efficiënte wijze
--

Visie 2011 wordt

Wij helpen iedereen die vraagt naar werk. Het streven daarbij is het voorkomen van werkloosheid en het realiseren van uitstroom. De methodiek die we daarbij hanteren is het activeren van de klant, gericht op stijgen op de participatieladder. Tevens creëren wij werkplekken in samenwerking met werkgevers.
--

Het credo is 'participatie'. De afdeling W&I gaat zich, noodzakelijkerwijs nog nadrukkelijker dan in 2008/2009, richten op participatie en zelfredzaamheid van burgers (klanten). Bij de benadering van iedere klant is de focus gericht op participatie. Het streven is om iedere klant een prestatie te laten verrichten voor het inkomen dat hij/zij daarvoor ontvangt. Dit kan zijn een betaalde of onbetaalde prestatie. In de contacten met de klanten komt dit tot uiting. Of iemand 1 maand, een half jaar, twee jaar of tien jaar een klant bij ons is, wij zullen altijd onze activiteit richten op het laten bewegen op de participatieladder van onze klant zodat deze zijn/haar mogelijkheden inzet om te participeren in de maatschappij, concreet: prestaties te verrichten. Wat doet onze klant in zijn/haar vrije tijd? Over welke competenties beschikt onze klant? Welke competenties zijn goed te ontwikkelen?

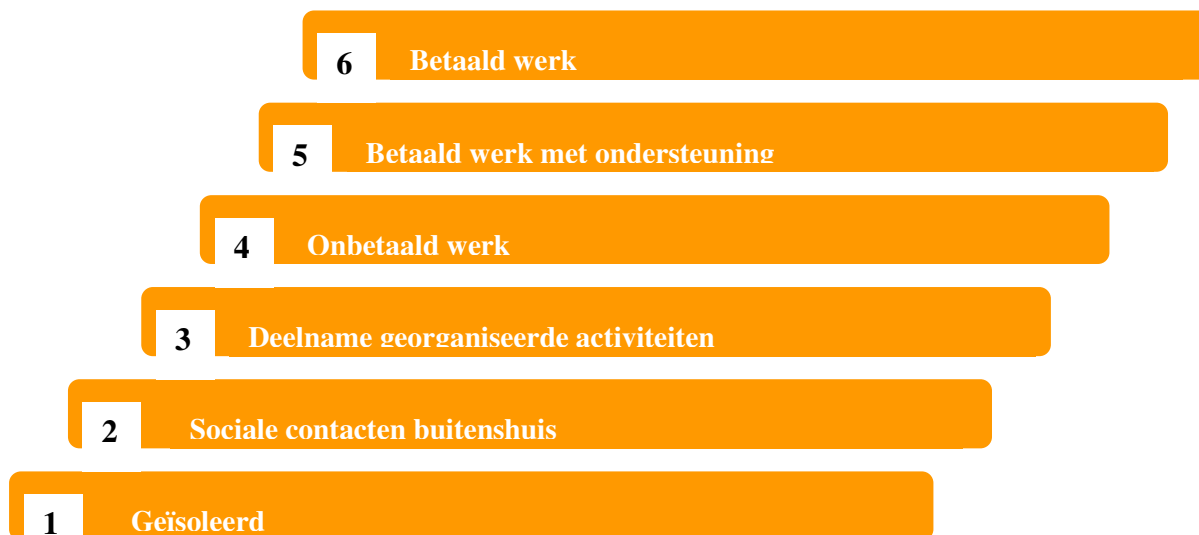
Voorbeeld:

Ieder klantdossier begint met een intake waarbij competenties, arbeidsverleden, sociale en maatschappelijke kwaliteiten, hobby's in kaart worden gebracht. Op basis daarvan kan worden bepaald op welke trede van de participatieladder de klant zich bevindt. Dit is relevant omdat de stijging op de participatieladder een belangrijke succesfactor is. Uiteindelijk stijgt de klant naar trede 6: gereed voor uitstroom naar werk.

Uit het dossier wordt duidelijk hoe vaak, waarop en waarom de klant gesolliciteerd heeft. Dit is relevant om inzicht te krijgen in de mogelijkheden van de klant en onze zoektocht naar een goede match tussen zijn/haar aanbod en de vraag in de markt.

Het principe van de Participatieladder is simpel: de ladder heeft 6 treden die het niveau van participatie aangeven. Bij de onderste 4 treden gaat het om mensen zonder een arbeidscontract, op de bovenste twee treden staan klanten met regulier werk. Uiteindelijk is onze missie volledig geslaagd als alle klanten (met behulp van datgene dat noodzakelijke is voor de klant) zijn doorgestroomd naar het hoogst haalbare niveau van participatie. Als klanten bij ons aankloppen worden ze ingedeeld naar trede 1 tot en met 6. Het is de bedoeling dat ten minste jaarlijks wordt vastgesteld op welke trede een klant zich bevindt.

De klanten worden integraal benaderd zodat alles in het werk kan worden gesteld om de klant te laten stijgen op de ladder. Hierbij kan gedacht worden aan cursussen, coaching, ervaring, weghalen van obstakels zoals gebrek aan inkomen, schulden, verslavingen ed.



De zes niveaus

Niveau 6	betaald werk bijvoorbeeld: baan met arbeidscontract, zzp'er, ondernemer
Niveau 5	betaald werk met ondersteuning bijvoorbeeld: werk met aanvullende uitkering van gemeente of UWV, werk met externe begeleiding, werk en scholing
Niveau 4	onbetaald werk bijvoorbeeld: werk met behoud van uitkering, stage, vrijwilligerswerk
Niveau 3	deelname aan georganiseerde activiteiten bijvoorbeeld: cursus of opleiding, actie verenigingslid
Niveau 2	sociale contacten buitenshuis Bijvoorbeeld: bezoeken van burens en vrienden, incidenteel deelnemen aan activiteiten
Niveau 1	geïsoleerd levend Bijvoorbeeld: dakloos, alleen internetcontacten

Voorbeeld:

Meneer Van Aerle is alleenstaand en komt zijn huis nauwelijks uit, eigenlijk alleen om boodschappen te doen. Zijn burens zien of spreken hem zelden. Hij zit onderop de Participatieladder, niveau 1. Stel dat hij langzamerhand toch contact aanknoopt met buurtgenoten en vrij regelmatig een praatje maakt in de straat, dan stijgt hij op de ladder naar trede 2. Als hij, aangespoord door zijn burens, de wekelijkse kaartavonden in het buurthuis gaat bezoeken, of een computercursus gaat volgen, komt hij op trede 3 terecht. Als hij na verloop van tijd zelfs besluit om de kaartavonden te helpen organiseren, verricht hij vrijwilligerswerk, en komt hij op trede 4. Bij het buurthuis wordt een activiteitenbegeleider gezocht. Met inzet van loonkostensubsidie kan hij worden geplaatst (trede 5). Na twee jaar werkervaring en ondersteuning in sollicitatievaardigheden vanuit het Werkplein vindt hij een leuke baan als teammanager werk bij een gemeente in Brabant (trede 6).

Paragraaf 1.6 Overige aanbevelingen

Meer efficiënte en effectieve manier van werken

In het kader van het efficiënter en gericht inzetten van re-integratiegelden is het mogelijk om bij de herbeoordeling van de contracten met re-integratiebedrijven te onderzoeken wat de consequenties zijn van het onderbrengen van begeleiding én monitoring van participatietrajecten bij de contractanten (re-integratiebedrijven). Hierdoor krijgt de klantmanager een meer sturende rol.

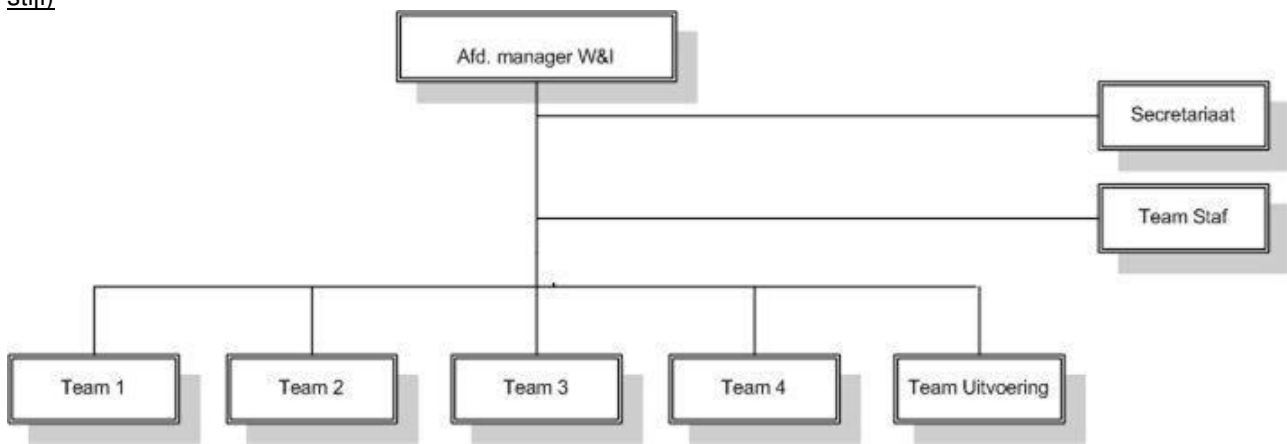
De sturende rol komt tot uitdrukking in het maken van afspraken en het sturen op SMART³ geformuleerde *resultaten* en NIET op het sturen van *activiteiten*. De klantmanager komt in de relatie met de klant los te staan, gaat op procesniveau handelen en wijst de klant op zijn eigen verantwoordelijkheid,

Organisatievorm W&I

De structuur van de organisatie dient gericht te zijn op flexibiliteit, uniformiteit en transparantie. Flexibel richting de vaak onvoorspelbare externe ontwikkelingen die op ons afkomen. Uniform in onze manier van handelen naar elkaar en richting onze klanten. En transparant naar elkaar en onze klanten. Het is duidelijk wat ons gewenste resultaat is (stijging van onze klanten op de participatieladder gericht naar uitstroom naar participatie) en het is duidelijk wat we doen. Je collega en je klant weet wat ze van je kan verwachten, wat inhoud betreft en de termijn van uitvoering.

Op basis van de beschreven ontwikkelingen, belemmeringen en visie wordt gekozen voor integrale teams, integratie met UWV WERKbedrijf, geen splitsing tussen front- en backoffice, geen aangepaste juridische vorm op korte termijn en een team staf ter ondersteuning van de integrale teams.

Afdeling Werk en Inkomen (nieuwe stijl)



De teams

De teams zijn identiek en bestaan uit specialisten. Als we daadwerkelijk integraal willen werken, de klant optimaal integrale dienstverlening willen bieden, dan kan dat georganiseerd worden door alle specialisaties in teams te laten deelnemen. Daarbij denken wij aan:

Werkcoaches/ klantbegeleiders, werkgever-werkcoaches, Competentietoolcoaches, jobhunters, klantmanagers Inkomen, en experts uit het Jongerenteam, bijzondere doelgroepenteam en Inburgering. Het team is, zoals eerder reeds aangegeven gericht op werk. De klant laten participeren in de maatschappij door betaald dan wel onbetaald werk. Het hele team is verantwoordelijk voor de doorstroming van een klant op de participatieladder. Wij stellen ons daarbij voor dat de huidige klantbegeleiders Werk en klantmanagers

³ SMART: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden.

Inkomen hun specialisatie houden met dien verstande dat zij zich in hun werk het vakgebied van de ander meer eigen gaan maken.

Dienstverlening

Het niveau en de wijze van dienstverlening wordt mede beïnvloed door wat Werk en Inkomen daarover afsprekt met het UWV Werkbedrijf in het ketenjaarplan. Dat bepaalt ook de ketenpartners waarmee wordt samengewerkt op en buiten de fysieke omgeving van het Werkplein, zodat voor de klant een 'sluitende aanpak' van dienstverlening ontstaat.

We streven ernaar dat er op ieder moment in het proces een helder aanspreekpunt is voor de klant en dat het team (met al zijn expertises) verantwoordelijk is voor de klant en voor zo min mogelijk overdrachtmomenten.

Het proces

Ontvangst en intake van de klant

Om per klant te bepalen wat de trede is waarin hij/zij instapt maken we gebruik van een intake/scan. Daarbij maken we gebruik van een uniform systeem dat ook door onze opdrachtgevers dient te worden gebruikt. Dit om de vorderingen van een klant op eenduidige wijze te kunnen actualiseren en volgen.

Inkomen

Om te bevorderen dat er een eenmalige gegevens aanvraag (wettelijk vereist) plaatsvindt wordt direct ook de inkomensintake gedaan en zo spoedig mogelijk afgehandeld. Dit is een geïntegreerd proces. De inkomensintake neemt een ondersteunende rol het proces naar participatie in.

Diagnosefase

Het diagnosegesprek is veelal het eerste fysieke contact van de klant met Werk en Inkomen. De professional vormt zich een beeld van de klant en raadpleegt daarbij beschikbare informatie en systemen. Bij voorkeur is dat al uitgezocht voor hij het intakegesprek met de klant aan gaat.

Cultuur

Dit vraagt om een open, dienstverlenende maar toch resultaatgerichte functioneel zakelijke, activerende cultuur. In een dergelijke cultuur is het nodig dat kan worden geleerd, door te leren van elkaars kennis en kunde en door het mogen maken van fouten. Het management geeft hierin het voorbeeld en faciliteert de medewerkers.

Hoofdstuk 2. Het Werkplein regio Helmond

Paragraaf 2.1. Aanleiding

Sinds 2006 werkt de afdeling Werk en Inkomen van Helmond samen met het UWV in het Werkplein Regio Helmond. Het Werkplein is de fysieke locatie waar de dienstverlening plaatsvindt aan de klanten (uitkeringsgerechtigden, werkzoekenden en werkgevers) m.b.t. werk en inkomen. Dat gebeurt door UWV WERKbedrijf of gemeentelijke sociale diensten.

De (wettelijke) basis hiervoor ligt in de Wet SUWI (structuur Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen). De gemeenten Asten, Deurne, Geldrop-Mierlo, Gemert-Bakel, Helmond, Laarbeek, Someren hebben met het toenmalige Centrum voor Werk en Inkomen (CWI) en het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV) een samenwerkingsconvenant over de dienstverlening afgesloten in een Service Niveau Overeenkomst. De gemeente Helmond was verantwoordelijk voor de uitkeringsintakes voor de gemeenten. Deze overeenkomst liep tot 1-1-2009. Daarna zijn er geen sluitende vervolgafspraken tussen de regiogemeenten en het UWV WERKbedrijf gemaakt.

De relatieve vrijblijvendheid ten aanzien van de aansturing en integrale aanpak binnen de Werkpleinen is per 1-1-2011 eindig (zie paragraaf 2.3 Ontwikkelingen).

Paragraaf 2.2. Huidige situatie

Op dit moment vinden we op het Werkplein de volgende partijen:

1. de re-integratiebedrijven
2. de kennisinstituten
3. de Stichting Bedrijventerreinen Helmond (SBH)
4. overigen

Al deze rondom de klant samenwerkende partners stellen een klantgerichte aanpak en het leveren van individueel maatwerk centraal.

Op basis van het rapport 'Doorontwikkeling Werkplein'⁴, zijn er twee projecten door zg. 'ontwikkelteams' in gang gezet, t.w.:

1. Servicedesk

Het integraal werkproces in het servicepunt waar de klant direct met Werkplein in aanraking komt, verdiende nadere uitwerking. Ook de bemensing en het dienstverleningsconcept waren punt van aandacht.

Dit onderdeel wordt momenteel in een werkgroep nader uitgewerkt. Aspecten hiervan zijn: het splitsen van de telefoonfunctie en de snelle verwijzing, het inrichten van de balie informatie en advies (waaraan de gemeente nu niet deelneemt) en de zgn. snelbalie waarin eenvoudige aanvragen ter plekke kunnen worden afgehandeld.

2. Integraal werken.

Het klantproces Werk is nog geen integraal proces; in het begeleiden van de klant naar werk waren tussen W&I, UWV-WERKbedrijf raakvlakken/ overlappen.

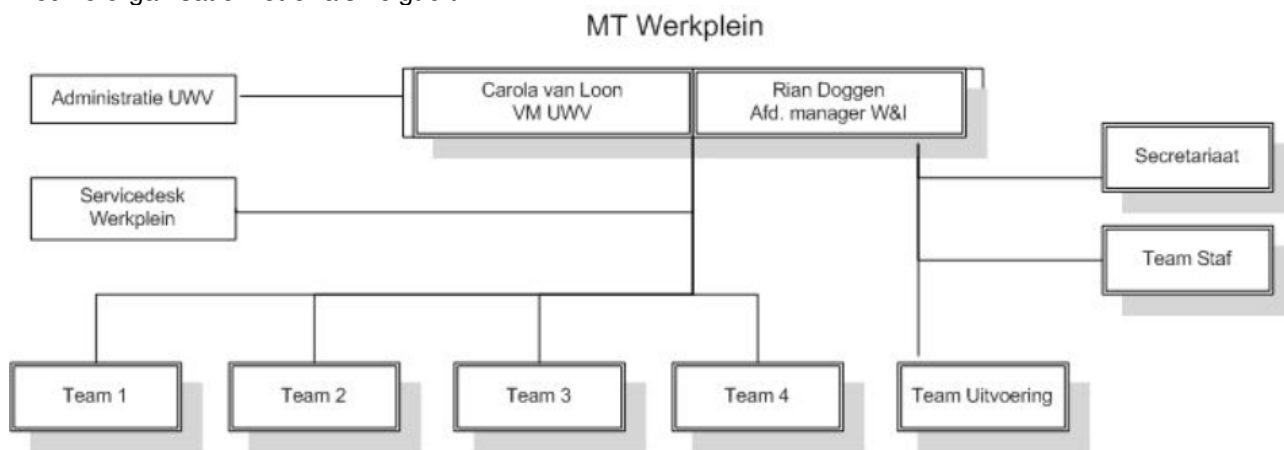
Dit heeft geresulteerd in een pilot 'integraal werken'. Na de evaluatie is besloten met de resultaten van de pilot de integrale aanpak toe te passen en door te ontwikkelen in het project 'techniek'. In deze aanpak werken UWV en gemeente nauw samen om nieuwe instroom werkzoekende zo snel mogelijk naar werk in de sector techniek te leiden.

De aansturing van het Werkplein regio Helmond vindt plaats door de vestigingsmanager WERKbedrijf en de afdelingsmanager Werk en Inkomen. Landelijke regelgeving voorziet niet in *de wijze waarop* de aansturing moet worden vormgegeven. Door diverse omstandigheden is de afgelopen jaren geen sprake geweest van

⁴ 'Doorontwikkeling Werkplein' (BMC, juni 2009)

een gezamenlijke bedrijfsvoering. Enerzijds door frequente wisseling van management aan gemeentezijde, anderzijds doordat de samenwerking op het Werkplein niet op basis van heldere bestuursopdrachten, businessplan e.d. plaatsvond. Bovendien valt de functie manager Werkplein samen met het afdelingsmanagement van Werk en Inkomen. Gezien de span en de depth of control van deze organisatie, zijn beide werkzaamheden moeilijk door een functionaris te behappen.

Nieuwe organisatie ziet er als volgt uit:



Paragraaf 2.3. Ontwikkelingen

Steeds meer partijen maken gebruik van de locatie Werkplein. Zij huren een plek op het Werkplein en betalen voor 'het concept Werkplein'. Ook zijn er de afgelopen jaren nieuwe initiatieven (met vaak meerdere stakeholders) ontstaan voor specifieke doelgroepen zoals hiervoor reeds genoemd. Het management van het Werkplein heeft daarin onvoldoende een sturende rol. Evenmin vindt er nu werving/ toetredingsselectie plaats op basis van een overeengekomen dienstverleningsconcept.

Het conceptbesluit⁵ is zeer recent beoordeeld en aangenomen. Daarin wordt aan het Ministerie van SZW (indien niet/ onvoldoende uitvoering wordt gegeven aan centraal gestelde regels m.b.t. de dienstverlening in en inrichting van locaties werk en inkomen) de mogelijkheid tot aanwijzing gegeven. De belangrijkste aspecten waaraan de Werkpleinen moeten voldoen ter voorkoming van een maatregel zijn daarbij vastgesteld. Belangrijke onderdelen daarin zijn de gezamenlijke dienstverlening, gebruikmaking van elkaars expertise en instrumenten, eenmalige uitvraag, op maat en vraaggerichte diensten aan werkgevers verlenen vanuit één aanspreekpunt, gezamenlijke dienstverlening op locaties met uitzendbureaus, re-integratiebedrijven, organisaties betrokken bij uitvoering van de WSW, onderwijs- en zorginstellingen, het College van de gemeente waar het Werkplein is gevestigd, draagt zorg voor de totstandkoming, organisatie en ondersteuning van een regionaal netwerk van werk, inkomen en scholing; het UWV WERKbedrijf en de colleges die bij het Werkplein zijn betrokken, stellen gezamenlijk een jaarplan op en leggen verantwoording af.

De publicatie 'Bouwen aan sterk merk Werkplein, op naar de volgende fase'⁶, is gericht op de communicatie en het 'beeldmerk' van de 100 werkpleinen. Uit dit document blijkt dat er nadrukkelijk wordt ingezet op een eenduidig beeldmerk en eenduidige inrichting van de werkpleinen. Het document ademt een sterke sturing en richtingsbepaling van de dienstverlening op de werkpleinen.

Er wordt landelijk discussie gevoerd over het mogelijk onderbrengen van UWV WERKbedrijf taken bij gemeenten. Wij nemen daarop geen voorschot. Mocht dit beleid worden doorgezet dan passen de in dit visiedocument opgenomen ontwikkelingen daarbinnen.

⁵ 'concept-AmvB wijziging Besluit SUWI' (4 juni 2010, Ministerie SZW)

⁶ 'Bouwen aan sterk merk Werkplein, op naar de volgende fase' (juli 2010 UWV, VNG, en DIVOSA)

Paragraaf 2.4. Belemmeringen

Teruglopende budgetten voor zowel het UWV WERKbedrijf als de gemeente geven urgentie aan voor een “alle hens aan dek-scenario” voor wat betreft het zo spoedig mogelijk laten uitstromen van mensen naar werk. Dat kan alleen door een verregaande geïntegreerde uitvoering tussen UWV WERKbedrijf en gemeenten binnen het Werkplein.

Paragraaf 2.5. Visie

Het Werkplein is meer dan een verzameling partners op een locatie. Om optimaal tegemoet te komen aan de behoefte van de werkgevers, werkzoekenden en uitkeringsgerechtigden, is een heldere dienstverleningsconcept en integrale dienstverlening en een gerichte sturing noodzakelijk.

Missie 2011 wordt

Zoveel mogelijk mensen zo snel mogelijk naar werk (participatie) op effectieve en efficiënte wijze

Visie 2011 wordt

Wij helpen iedereen die vraagt naar werk als klant van het Werkplein. Het streven daarbij is het voorkomen van werkloosheid en het realiseren van uitstroom. De methodiek die we daarbij hanteren is het activeren van de klant, gericht op stijgen op de participatieladder. Tevens creëren wij werkplekken in samenwerking met werkgevers.

Partners op het Werkplein

Door de bundeling van expertise en mogelijkheden van samenwerkingspartners wordt op een klantgerichte, efficiënte en effectieve manier vraag en aanbod op de arbeidsmarkt verbonden en waar nodig (tijdelijk) uitkering verstrekt. Daarbij geldt ook streng maar rechtvaardig, d.w.z. hoogwaardig handhaven preventief toepassen.

De bovengenoemde diensten kunnen alleen worden geboden door samenwerking met partners. Niet alle producten zijn in huis bij gemeente en WERKbedrijf, daarvoor zijn ook andere leveranciers nodig.

Paragraaf 2.6. Overige aanbevelingen

Het proces

Het Werkbedrijf en de gemeente stralen op het Werkplein een gezamenlijke verantwoordelijkheid uit naar de klant. De samenwerking wordt op een zodanige manier vormgegeven, dat we de klant gezamenlijk oppakken en dat de klant de keten als één gezicht ervaart. De klant weet altijd wie zijn/haar contactpersoon is.

De dienstverlening is gericht op de kortste weg naar werk (participatie), waarbij zo vroeg mogelijk in het proces de verbinding met de arbeidsmarkt wordt gelegd. Binnen het Werkplein gaan we het principe hanteren: werk voor inkomen. Zorg om inkomen mag voor de klant geen belemmering vormen voor re-integratie of participatie. Met iedere klant wordt een afgestemd dienstverleningspad opgesteld.

Gegeven de wettelijke en financiële mogelijkheden en rekening houdend met ieders eigen verantwoordelijkheid wordt ingezet op het maken van samenwerkingsafspraken tussen de gemeente Helmond en UWV WERKbedrijf, gericht op inzet van elkaars instrumenten. Immers, integrale dienstverlening is een middel en geen doel op zich.

Hoofdstuk 3. Regionale samenwerking taakveld Sociale Zaken

Paragraaf 3.1. Aanleiding

Behalve dat op het Werkplein gemeenten samenwerken met het UWV WERKbedrijf en een aantal instellingen en bedrijven om de processen rond werk en inkomen beter en sneller te organiseren, zijn er nog andere samenwerkingsconstructies.

De gemeente Asten heeft reeds op 1 april 2008 haar taken op het gebied van werk en inkomen overgeheveld aan de gemeente Helmond. De gemeente Laarbeek per 1 januari 2009. De gemeente Geldrop-Mierlo sinds 1 januari 2010 en Deurne uiterlijk 1 juli 2011. Someren is bezig met een eerste oriëntatie op mogelijke aanhaking. Het betreft in alle gevallen de 'uitbesteding' van uitvoeringstaken. Beleidstaken blijven veelal bij de gemeente.

Steeds vaker vragen regiogemeenten taken voor hen uit te voeren. Tot nu toe heeft Helmond alle daarom vragende regiogemeenten bediend. Deze samenwerking is met name ingegeven vanuit een politiek bestuurlijke keuze. Helmond wil zich voor wat betreft het Werkplein positioneren in de regio.

Overwegingen van financiële en organisatorische aard zijn voor gemeenten doorgaans de belangrijkste motieven om samen te werken. Door middel van samenwerking kunnen schaalvoordelen worden behaald, waardoor de taakuitvoering goedkoper wordt en/of kwalitatief beter. Bovendien vermindert door schaalvergroting de kwetsbaarheid van de organisatie en zijn er meer mogelijkheden voor specialisatie van medewerkers. Schaalvergroting maakt het lonend om deskundigheid te investeren in de optimalisering en ondersteuning van de bedrijfsvoering.

Voor de gemeente Helmond als uitvoerende gemeente betekent dat door schaalvergroting bepaalde overheadkosten kunnen worden uitgesmeerd over meer medewerkers.

Dergelijke financiële en bedrijfsmatige overwegingen kunnen pas een rol spelen in de gedachtevorming over samenwerking als men heeft bepaald welke doelen men wenst te bereiken en welk kwaliteitsniveau wordt nagestreefd. Pas dan kan duidelijk worden in hoeverre samenwerking met een of meer andere gemeenten een geschikt middel is om de gestelde doelen te realiseren.

Paragraaf 3.2. Huidige situatie

De samenwerking met de aangesloten gemeenten is op basis van een samenwerkingsovereenkomst; waarbij er bij twee gemeenten sprake is van inbedding binnen de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr)⁷. De gemeente Helmond voert voor de uitbestedende gemeenten taken uit tegen vergoeding. De samenwerking met aangesloten gemeenten is op dit moment een samenwerkingsvorm waarbij een aantal WWB taken zijn uitbesteed aan de gemeente Helmond. Beleidsmatige keuzes en de financiële risico's gekoppeld aan de WWB zijn bij de aangesloten gemeenten gebleven. Vanwege de recessie en de daaruit voortvloeiende mogelijke bezuinigingsmaatregelen moeten ook de uitbestedende gemeenten beleidskeuzes maken en aan risicobeheersing doen. Deze thema's zijn momenteel onderwerp van gesprek met Helmond. De huidige samenwerkingsovereenkomsten bieden nog onvoldoende basis om aan de gevraagde informatiebehoefte tegemoet te komen.

Paragraaf 3.3. Ontwikkelingen

De budgetten voor zowel de uitkeringen (Inkomensdeel Wet Werk en Bijstand) als voor de re-integratie activiteiten (Werk-deel) zullen aanzienlijk afnemen. Met het oog op het aantrekken van de economie in combinatie met de ontgroening en vergrijzing, is het tegelijkertijd van belang om potentieel voor de arbeidsmarkt in beeld te hebben zodat dit, bij een groeiende economie kan worden ingezet. Elke gemeente verbonden aan het Werkplein zal druk uitoefenen op een efficiënte en doelmatige benutting van middelen. Dat vraagt om een resultaatgerichte, transparante bedrijfsvoering met kwalitatieve goede bestuurs- en managementinformatie en om een nauwe samenwerking met het WERKbedrijf.

⁷ 'Risico-analyse regionale samenwerking Werkplein Helmond' (MO.BJZ, maart 2010)

In het onderzoeksrapport 'Effecten voor gemeenten van bezuinigingsmaatregelen op het terrein van werk en inkomen' ten behoeve van de bestuurders van de G32 Sociale Pijler, wordt een reactie gegeven op de resultaten van de Brede Heroverwegingen om te komen tot een bezuiniging van 20% structureel op de netto-uitgaven 2010. In dit rapport wordt ook gesproken over het mogelijk terugbrengen van het Werkdeel met 75%. Daar tegenover staat echter wel dat de sleutelrol (regie en verantwoordelijkheid) voor activering en participatie en uitstroom naar betaalde arbeid bij gemeenten wordt gelegd.

De afgelopen jaren is de vraag naar schaalgrootte van gemeenten nadrukkelijk aan de orde. Uit onderzoeken en Bestuurskrachtmonitors komt naar voren dat de behoefte aan samenwerking met en tussen gemeenten wordt ingegeven door argumenten van continuïteit van dienstverlening, verminderen van kwetsbaarheid, kostenreductie en vergroten van slagkracht.

Daarnaast maakt Helmond van een grotere regio en van diverse (Economische, beleidsmatige, arbeidsmarktgerelateerde) netwerken deel uit. Zo maakt Helmond (namens Peelland) deel uit van de arbeidsmarktregio Zuid-Oost Brabant, evenals Eindhoven, Bladel, Valkenswaard. Eindhoven is een zgn. 'plus-vestiging'.

Helmond wil graag een centrale rol voor de regiogemeenten innemen door een plus-vestiging te worden. Plusvestigingen krijgen/ beheren budgetten om o.a. ten behoeve van de regiogemeenten specialistische taken als het verzamelen van arbeidsmarktinformatie, WSW indicatie, bedrijfsadvies, inkoop van re-integratie of loketten als de leer- werkloketten of brancheservicepunten geconcentreerd aan te bieden op de plusvestigingen. De dienstverlening kan niettemin op ieder Werkplein uitgevoerd worden vanuit 30 plusvestigingen. Dat vraagt om een heldere visie.

Beleidsmatige voordelen van regionale samenwerking zijn de betere afstemmingsmogelijkheden op andere beleidsterreinen (voor bijvoorbeeld het re-integratiebeleid van gemeentelijke sociale diensten is een regionale blik noodzakelijk) en is een optimalisering van het aanbod van voorzieningen voor klanten mogelijk. Grotere gemeenten of samenwerkingsverbanden kunnen doorgaans een breder en diverser pakket aan voorzieningen bieden aan de klanten.

Ook op gebied van operationeel beleid is er behoefte aan samenwerking. Zo nam Helmond het initiatief om een regionale bezwaarschriftencommissie in te richten. Juist op het gebied van specialistische taken is samenwerking en schaalvergroting lonend en kwaliteitsverhogend en het verhoogt de continuïteit van de dienstverlening aan de klant.

Doorontwikkeling samenwerking gemeenten

De volgende stap is om met elkaar nog meer de meerwaarde van samenwerking te gaan ervaren. Dit kan betrekking hebben op het (gezamenlijk) in de klauwen krijgen en houden van de uitgaven, ruimere afstemmingsmogelijkheden van vraag en aanbod, flexibiliteit in doorstroming (stijging op de participatielader), het sneller en beter bedienen van de klanten enz. Er zijn genoeg mogelijkheden.

Binnen dit regionaliseringvraagstuk past behalve de afwegingen m.b.t. de meerwaarde, ook de belangrijke afweging in welke (juridische) vorm de samenwerking wordt gegoten. De omvang en complexiteit van de afdeling W&I en het Werkplein vraagt om een zienswijze hierop. Hierover zullen we met betrokken gemeenten in overleg moeten gaan. Dit is mogelijk als de visie van de afdeling Werk & Inkomen en het Werkplein vastgesteld is. Implementatie van een mogelijk nieuwe juridische samenwerkingsvorm kan pas aan de orde zijn, als de doorontwikkel acties van Werkplein en van Werk en Inkomen zijn gerealiseerd. We verwachten deze implementatie eind 2011 gerealiseerd te hebben.

De volgende stappen kunnen daarna worden gezet:

1. Onderzoek welke doelen de samenwerking moet dienen?
2. Met welke partners kunnen die doelen worden gerealiseerd?
3. Welke taken wil je al dan niet samen uitvoeren?

Aan de hand van enkele criteria afgezet tegen de juridische samenwerkingsvormen, kan de afweging worden gemaakt voor de wenselijke juridische vorm. Daarbij moet men denken aan criteria als: efficiencywinst, continuïteit dienstverlening, doeltreffendheid, sterke relatie instellingen, korte lijnen, weinig

overdrachtmomenten, integratie personeel, één organisatie, vergaande afstemming beleid, belang van lokaal loket, verordenende bevoegdheid beleid bij gemeenten en behoud van autonomie.

Vormen van samenwerking

De gemeenschappelijke regeling waarbij een openbaar lichaam wordt ingesteld, is de 'zwaarste' vorm. Het openbaar lichaam heeft de status van rechtspersoon. Hierdoor kan het bestuur van een dergelijk gemeenschappelijke regeling zelfstandig deelnemen aan het rechtsverkeer en bijvoorbeeld overeenkomsten sluiten. In tegenstelling tot het openbaar lichaam, bezit een gemeenschappelijke regeling met een gemeenschappelijk orgaan géén rechtspersoonlijkheid. Een gemeenschappelijk orgaan kan dus niet zoals een openbaar lichaam overeenkomsten sluiten. Bij een gemeenschappelijke regeling met een centrumgemeentenconstructie wordt de uitoefening van bepaalde bevoegdheden opgedragen aan een bestuursorgaan of ambtenaar van één van de deelnemende gemeenten (de centrumgemeente). Voor de goede orde: met de term centrumgemeente wordt in de Wgr de gemeente bedoeld waaraan de taken en bevoegdheden worden opgedragen. Dit hoeft niet per se de grootste gemeente te zijn.

Projectopzet

Het opzetten en vormgeven van een samenwerkingsverband WWB is vooral een zaak van de portefeuillehouders sociale zaken, de hoofden en medewerkers van de afdelingen sociale zaken en ambtenaren van diverse afdelingen (onder ander P&O, financiën en juridische zaken). Deze functionarissen voeren alle voorbereidende werkzaamheden uit.

Fasering onderzoek

Onderzoek en keuze partners

In de eerste fase van een samenwerkingstraject wordt het onderzoek uitgevoerd en worden de voorbereidingen gedaan voor de besluitvorming in de gemeentebesturen. Hierin worden de missie en de visie opgenomen en nader uitgewerkt. Het beoogd resultaat is de goedkeuring van het plan tot opzet en inrichting, in de situatie Helmond van de samenwerking op het gebied van het taakveld Sociale Zaken.

Voorbereiding

In de tweede fase worden de stappen gezet, die nodig zijn voor de feitelijke samenwerking en overeenkomst. Het betreft de personele consequenties, juridische vormgeving en de kosten.

Realisatie

In de derde fase is het samenwerkingsverband ingericht en wordt er gewerkt aan de implementatie van de nieuwe situatie, c.q. het tot stand brengen van de samenwerking.

De laatste en vierde fase betreft de evaluatie c.q. nazorg na de start van de feitelijke samenwerking.

Paragraaf 3.4. Belemmeringen

Steeds meer gemeenten in de regio laten diensten door Helmond uitvoeren op het gebied van werk en inkomen waardoor de omvang van de afdeling Werk en Inkomen steeds groter wordt, de (aan)sturing complexer en de span of control groter of door toenemende overhead duurder.

De gemeente Helmond streeft ernaar verdergaande efficiency te bereiken en de toekomstige risico's verantwoord te kunnen dragen. De gemeente Helmond loopt bij verdergaande groei tegen efficiencygrenzen aan en kan daardoor mogelijke risico's niet meer verantwoord dragen.

Hoe uniformer de beleidsprocessen (en het uitvoeringsbeleid), hoe efficiënter het is voor de uitvoerende organisatie. De samenwerkingsgemeenten willen graag tegen de laagst mogelijke kosten laten uitvoeren en hun autonomie en beleidsvrijheid behouden en juist daarop beïnvloeden. Dat wringt.

Hoofdstuk 4.

Plan van Aanpak

Efficiencymaatregelen (vóór 01-01-2011)

- Automatisering
- Applicatiebeheer
- Kwaliteitszorg
- Huidige overeenkomsten en vergoedingenmethodiek uniformeren
- Concretiseren managementinformatie
- Efficiencymaatregelen:
 - Gevallenoverleg afschaffen
 - Betaaldatum achteraf
 - Statusformulieren laten vervallen
 - Heronderzoeken verminderen
 - Bevoorschottingsproces veranderen
- Inhaalactie opschonen informatie GWS

Korte termijn (september 2010 tot en met december 2010)

- taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden integrale teams en integraal management beschrijven
- contracten met re-integratiebedrijven op resultaatgerichtheid herbeoordelen
- uitlijnen van bestaande en nieuwe procesbeschrijvingen
- implementeren participatieladder
- bestuursopdracht één management Werkplein o.b.v. één businessplan (was ketenjaarplan)
- besluiten werkplein als 1 uitvoeringsorganisatie
- Integratie UWV en W&I vormgeven

(Opm.: voor bovengenoemde zaken zal het impulsbudget 2011 worden ingezet)

Middellange termijn (2011)

- implementeren van 1 intake- en diagnosemodel (incl. competenties)
- dossier herinrichten conform participatieladder
- implementatie nieuwe organisatiestructuur
- dienstverleningsconcept opstellen met ketenpartners
- onderzoeken rol en reikwijdte Werkplein
- onderzoeken mogelijkheden en consequenties keuze 'Werkplein plus'-vestiging
- realiseren geïntegreerde werkgeversbenadering
- projectorganisatie regionale samenwerking inrichten
- formuleren doelstellingen en kwaliteitsnivo regionalisering
- regionale beleidsontwikkeling juridisch verankeren
- onderzoek met welke partners samenwerken
- uitwerken missie visie regionalisering

Lange termijn (vanaf 2011 en erna)

- cultuurverandering ondersteunen en begeleiden
- Afstemmen met beleidsdomeinen onderwijs, inburgering en zorg
- Realisatie regionalisering