

Koersplan Participatiewet 2017-2020

Koersplan voor beleid en organisatie

1 Inleiding

De Participatiewet is bedoeld om inwoners te laten meedoen aan de samenleving en waar mogelijk aan het werk te krijgen. Daartoe biedt de wet ook volop kansen en aanknopingspunten. De invoering van de Participatiewet blijkt in het hele land een serieuze veranderopgave. Zij vraagt om een ingrijpende vernieuwing van binnenuit, terwijl de financiële kaders steeds krapper worden.

De gemeenten Alphen aan den Rijn, Nieuwkoop en Kaag en Braassem hebben de ambitie om de kansen en mogelijkheden volop te benutten volgens de bedoeling van de Participatiewet. Daarvoor is een zogenoemd koersplan opgesteld. Het is een uitwerking en een invulling van de uitgangspunten die op basis van de radenconferentie van 14 juni jl. zijn geformuleerd. Bij de totstandkoming van dit plan zijn ook eerdere politieke keuzes meegewogen, evenals de conclusies van het onderzoek door AEF, onderzoek door Matchcare naar de samenstelling van de doelgroep Participatiewet, de ervaringen in andere gemeenten en de input van de betrokken stakeholders. In de beknopte versie die nu voor u ligt zetten wij de hoofdlijnen uit dit plan voor u uiteen.

Wij noemen het een koersplan, omdat het richting geeft aan het veranderproces en de kaders schetst voor beleid, organisatie en financiële consequenties. Het legt een duidelijke strategie onder de uitvoering van de Participatiewet en geeft aan welke maatschappelijke effecten we willen bereiken en welke interventies we daartoe voorstellen. De nadere concretisering en de uitvoering van dit plan vinden vervolgens gaandeweg plaats, in nauwe samenwerking tussen gemeenten, sociale partners, private organisaties, bedrijfsleven en inwoners. Het plan bouwt deels voort op het in 2015 vastgestelde beleidsplan Rijnstreek Werkt, maar slaat ook een andere richting in.

Bij dit koersplan hoort ook een financiële doorrekening, die inzicht geeft in de indicatieve meerjarige begroting. Deze is als bijlage bij dit koersplan gevoegd.

Belangrijke vraag is wat er door dit koersplan anders en beter wordt ten opzichte van de huidige werkwijze?

De verschuiving van de focus meer op 'betaald werk bij een reguliere werkgever' krijgt met dit koersplan vanuit diverse richtingen vorm:

- Een sterkere werkgeversbenadering, door:
 - o Meer kwalitatieve en kwantitatieve capaciteit in de uitvoering voor de werkgeversbenadering (accountmanagement, vanuit de vraag naar arbeid)
 - o Een samenvoeging van de expertise en het netwerk bij werkgevers van de SWA, de gemeente (Serviceplein) en private HR-partijen
 - o Een nadrukkelijker rol voor werkgevers in de vormgeving van arbeidsmarktinstrumenten (social impact bonds, loonwaardebepaling)
- De werksoorten van het Werkbedrijf (huidige werksoorten SWA) in te zetten als tijdelijke werkplek voor de inwoners die dat nodig hebben (zowel zittend bestand als nieuwe instroom), als opstap naar betaald werk bij reguliere werkgevers. Tot nu toe is terughoudend met dit instrument omgegaan omdat SWA in de huidige opzet een financiële prikkel heeft om werknemers met een hogere loonwaarde in te zetten op de eigen productie. In de nieuwe opzet wordt de exploitatie van de werksoorten financieel gescheiden van de activiteiten gericht op de ontwikkeling en plaatsing van mensen. Hierdoor kunnen de eigen werksoorten met minder risico's gericht worden ingezet.
- Een meer activerende benadering voor het zittend bestand van mensen in de uitkering, door twee interventies. De eerste is: extra capaciteit in de uitvoering in te zetten voor diagnose, gesprekken en handhaving. De tweede is: een tijdelijke werkplek bij het Werkbedrijf aan te bieden om arbeidsritme op te doen en competenties te ontwikkelen.
- Inzet van loonkostensubsidie mogelijk maken voor de hele doelgroep Participatiewet en niet alleen voor inwoners in het doelgroepenregister.
- Een efficiëntere en effectievere uitvoeringsorganisatie door integrale sturing in één hand voor de hele doelgroep Participatiewet en een goede governance.

2 Uitwerking van zeven uitgangspunten

Uitgangspunt 1

Volgens de bedoeling van de Participatiewet: voor de hele doelgroep, zoveel mogelijk naar regulier en betaald werk, anders meedoen

Onder regulier en betaald werk verstaan wij werk dat niet is afgeschermd van de reguliere arbeidsmarkt, uitgevoerd door werkgevers in bedrijfsleven, non-profit of overheid. Bovendien wordt voor dit werk een normaal loon of een vergoeding betaald op minimaal wettelijk minimumloonniveau.

In onze visie draagt werk in sterke mate bij aan zingeving, geluk, zelfrespect en zelfstandigheid. Met die voordelen willen wij de hele doelgroep van de Participatiewet in aanraking brengen. Wsw, Wajong, zittend bestand van de bijstand of nieuwe instroom: we stimuleren iedereen om naar regulier werk te gaan, ongeacht de labels die hen voorheen in een bepaalde subgroep plaatsten. We verwachten dat inwoners daarin ook hun eigen verantwoordelijkheid nemen en zijn streng naar mensen die wel kunnen, maar niet willen werken. Kwetsbare inwoners voor wie regulier werk (tijdelijk) niet mogelijk is, bieden wij een vangnet, bijvoorbeeld in de vorm van meer begeleiding of beschut werk. Ook voor hen streven wij naar een ontwikkeling op de participatieladder. Daartoe werken wij samen met de aangewezen partners.

Dankzij een zorgvuldige integrale intake en de sterke verbinding met Jeugdhulp, Wmo en Werk en Inkomens kunnen wij maatwerk leveren, passend bij de persoon en bij zijn mogelijkheden. Wij zorgen voor goede verbindingen tussen de integrale intake in Alphen aan den Rijn en de toegang via sociale teams in Nieuwkoop en Kaag en Braassem. Bovendien werken we op een nauwe manier samen met Tom in de buurt en ketenpartners. We maken niet langer een onderscheid in subdoelgroepen waarin we veel of weinig investeren, maar zoeken een passende oplossing voor iedereen, met ruimte voor het samenspel in de driehoek tussen inwoner – werkgever – professional.

De maatschappelijke effecten die we met dit koersplan willen bereiken zijn:

- Een stijging op de participatieladder c.q. werkkladder en zelfredzaamheidsmatrix van de hele doelgroep Participatiewet
- Hogere uitstroomcijfers uit de uitkering
- Verkleining van het zittend bestand in de uitkering
- Meer Wsw'ers bij reguliere werkgevers aan de slag
- Voldoende nieuwe beschutte werkplekken voor inwoners die dat nodig hebben
- Voldoende plaatsingen van inwoners met een arbeidsbeperking op banenafpraak banen naar rato voor de Rijnstreek

Deze maatschappelijke effecten moeten worden vertaald in meetbare indicatoren (KPI's). In de indicatieve financiële doorrekening van dit koersplan is ten aanzien van deze maatschappelijke effecten een aantal kwantitatieve aannames gedaan. Daarmee zijn de kosten en opbrengsten van de beleidsinterventies doorgerekend. Er is een indicatief meerjarig financieel beeld voor de hele uitvoering van de Participatiewet: zowel de uitvoeringskosten als de gevolgen voor de uitkeringslasten, afgezet tegen de verwachte beschikbare middelen. Op grond van de financiële kaders van de drie gemeenten worden jaarlijks contractuele afspraken gemaakt tussen de drie gemeenten en het Werkbedrijf. Het college van Alphen aan den Rijn legt deze vast in werkafspraken met het Werkbedrijf. De colleges van Nieuwkoop en Kaag & Braassem leggen deze vast in de contractuele afspraken met Alphen aan den Rijn.

De realisatie van de hiervoor benoemde maatschappelijke effecten is ten opzichte van de huidige situatie en wordt uiteraard ook beïnvloed door andere factoren. Maatregelen van het rijk, ontwikkelingen in de (regionale) economie en andere factoren kunnen de ontwikkeling negatief beïnvloeden, ondanks het feit dat de beleidsinterventies een positief effect hebben t.o.v. de huidige situatie. Ook zal nog een nadere analyse worden gemaakt van de absorptiecapaciteit van de regionale arbeidsmarkt. Die zal meer duidelijkheid scheppen over het realiteitsgehalte van de na te streven uitstroom. Overigens bevat de Participatiewet de bepaling dat algemeen geaccepteerde arbeid binnen een straal van 1,5 uur reistijd (enkele reis) moeten worden geaccepteerd. Dit betekent dat plaatsingen ook buiten de eigen (sub-)regio zullen plaatsvinden.

Voor de komende jaren is door dit koersplan sprake van een voorzichtige groeiverwachting en daarmee een hogere kans op positieve effecten dan de afgelopen periode het geval was. In de financiële doorrekening hebben we benadrukt dat het van groot belang is om door middel van experimenten en nauwgezette monitoring te bepalen of de beoogde maatschappelijke effecten ook daadwerkelijk worden gerealiseerd.

Uitgangspunt 2

Loonwaarde benutten op weg naar betaald werk, via loonkostensubsidie

Dit plan is gericht op het benutten van ieders mogelijkheden. Als inwoners verdienvermogen of loonwaarde hebben, dan kunnen we voor hen loonkostensubsidie inzetten als instrument. We hebben de intentie om loonkostensubsidie breder mogelijk te maken dan alleen voor de doelgroep mensen met een arbeidsbeperking (baanafsprak banen). Dat vergt een aanpassing van de loonkostensubsidiesystematiek. We onderzoeken of dit binnen wettelijke kaders mogelijk is.

Inwoners kunnen daarmee hun eigen loon verdienen en meer zelfstandigheid en eigenwaarde opbouwen. We leggen daarmee ook een heldere business case op tafel voor werkgevers. Zij betalen lagere loonkosten, die in verhouding staan tot de productiviteit. We willen werkgevers belonen voor groei in de ontwikkeling van inwoners. We ontwikkelen een loonwaarde bepaling die enerzijds werkgevers ontzorgt en stimuleert om inwoners uit de doelgroep in dienst te nemen en anderzijds recht doet aan ieders belangen en rechtmatige en controleerbare uitvoering waarborgt.

Ook voor de Wsw-medewerkers wordt – met behoud van rechtspositie – bekeken hoe zij hun loonwaarde maximaal kunnen benutten. Als dat bij een reguliere werkgever kan, op detachingsbasis of via begeleid werken, dan stimuleren we dat. Door het benutten van loonwaarde centraal te stellen als instrument, versterken we bij reguliere werkgevers de afweging om mensen aan het werk te krijgen.

Om de loonwaarde van alle inwoners uit de doelgroep Participatiewet te bepalen, moeten wij hen eerst allemaal in beeld krijgen en houden. Dat doen we na een eerste inschatting of iemand wel bemiddelbaar is naar regulier werk, of dat eerst andere hulp of voorzieningen geboden zijn. Vervolgens is het belangrijk om een duidelijk vervolgetraject van begeleiding, training en opleiding te organiseren: daarmee worden mensen goed voorbereid op werk en zijn zij beter toegerust om een plek op de reguliere arbeidsmarkt te vinden en te behouden.

In de gesprekken die we gehad hebben over de benadering van de doelgroep hebben we geconstateerd dat de groep met een loonwaarde van 30 tot 50% van het wettelijk minimumloon extra aandacht behoeft.

Het is niet de bedoeling om nieuwe hokjes te creëren door inwoners in verschillende loonwaarde categorieën te plaatsen (0-30%, 30-50%, 50-80%, 80-100%). We zien de loonwaarde als een indicatie om samen met de inwoner te kunnen bepalen welk instrumentarium het beste kan worden ingezet. Een zeer hoge loonwaarde betekent bijvoorbeeld dat iemand waarschijnlijk zonder veel ondersteuning snel werk moet kunnen vinden. Een zeer lage loonwaarde duidt op behoefte aan een beschutte werkplek bij het Werkbedrijf of actief meedoen bij Tom in de buurt. Een loonwaarde daar tussenin kan betekenen dat iemand met een loonkostensubsidie op een banenafsprakbaan het beste tot zijn recht komt. Omdat de ervaring leert dat over het algemeen dit lastig wordt bij een loonwaarde van minder dan 50%, is dat een richtlijn maar geen harde grens. Als er wel een goede match voor een individuele inwoner met 30-50% loonwaarde kan worden gemaakt, dan zetten we daar toch op in. Welke ondersteuning een inwoner met een indicatieve loonwaarde van 30-50% krijgt, is dus afhankelijk van zijn behoefte en de mogelijkheid om iemand aan het werk te krijgen. Maatwerk staat dus voorop, niet de indeling in categorieën van loonwaarde.

Loonwaarde bepalen en hanteren als instrument om mensen te helpen richting regulier werk beschouwen we dus niet als wiskunde, met telkens dezelfde uitkomst. Eerder gaan we er van uit dat naast loonwaarde ook persoonskenmerken (zoals leeftijd, duur van het verblijf in de uitkering) een rol spelen in werk vinden. Loonwaarde is dynamisch: het kan bijvoorbeeld groeien in de tijd, via opleiding, ervaring maar ook door een toename van zelfvertrouwen.

Loonwaarde is afhankelijk van de werksituatie in de praktijk. Wij denken daarom aan het indicatief bepalen van loonwaarde als onderdeel van de intake- en diagnosefase bij het Werkbedrijf. Vervolgens hebben we er vertrouwen in dat werkgevers een rol kunnen vervullen in het bepalen welke groei in loonwaarde hun medewerker doormaakt. Wij willen de werkgevers belonen voor het mogelijk maken van die groei.

Uitgangspunt 3

Ondernemers en gemeenten maken samen sociaal ondernemen tot een succes.

Onder sociaal ondernemen verstaan we ondernemen met (deels) inzet van de doelgroep Participatiewet. In onze gemeenten delen ondernemers en gemeenten de ambitie om van sociaal ondernemen een succes te maken. We zijn en blijven met elkaar in verbinding en spreken elkaar aan op onze verantwoordelijkheden voor meer arbeidsparticipatie van deze doelgroep in de regio. Deze gezamenlijke ambitie is leidend. Zij geeft uiting aan de hechte verbinding tussen economische en sociale doelen. Instrumenten zoals loonkostensubsidie kunnen een nuttige rol vervullen, maar alleen wanneer zij een duidelijk effect sorteren. Als gemeenten sluiten wij aan bij wat werkgevers nodig hebben en passen wij onze instrumenten daarop aan.

Dat betekent concreet dat wij ondernemers willen ontzorgen met afspraken en spelregels die eenvoudig, oplossingsgericht en praktisch zijn. Samen met werkgevers zetten wij SROI in als instrument om de doelgroep op een positieve en creatieve manier aan het werk te krijgen. Bij kansen voor sociaal ondernemen denken wij enkel in mogelijkheden.

Bij de bemiddeling van de Participatiewet doelgroep richten wij onze processen in vanuit de vraag naar arbeid van de ondernemer. We spelen breed en flexibel in op die vraag met mogelijke kandidaten voor werk. De centrale opgave is om in overleg met ondernemers werk te vinden waarop de doelgroep geplaatst kan worden.

Wij werken gezamenlijk aan de nodige infrastructuur in de vorm van (vak)opleidingen en verbindingen met bijvoorbeeld kennisinstituten. We versterken de samenwerking tussen ondernemers, overheid en onderwijsinstellingen (triple helix). Wij ontwikkelen ook een netwerk van leerwerkbedrijven in de belangrijkste branches voor de regio.

We stimuleren 'omgekeerde integratie' op een centrale plek waar ondernemers de inzet van de doelgroep kunnen benutten bij het uitoefenen van hun bedrijf. Het gebouw aan de Distributieweg zou zich bijvoorbeeld lenen als bedrijfsverzamelgebouw voor sociale ondernemingen.

Uitgangspunt 4

Sociale investeringen zijn noodzakelijk.

Nu de landelijke budgetten voor de Participatiewet steeds krappere worden, is het noodzakelijk om aanvullende financiële middelen te vinden. Wij kiezen voor sociale investeringen. Bij deze publiek-private constructie werken overheid, ondernemers, geldschieters en deskundigen samen om een maatschappelijk probleem aan te pakken, in dit geval de bevordering van arbeidsparticipatie.

Een voorbeeld van een sociale investering is een social impact bond. Bij een social impact bond bepalen de gemeenten het gewenste maatschappelijk effect – bijv. duurzame uitstroom uit uitkering - voor een bepaald deel van de Participatiewet doelgroep. Met die doelstelling benaderen wij banken en fondsen, die vervolgens op zoek gaan naar sociale ondernemers die effectieve interventies kunnen uitvoeren voor groepen inwoners uit de Participatiewet. De ondernemer ontvangt een startkapitaal van de private financiers en gaat vervolgens aan de slag. Aan het eind van de afgesproken periode – bijvoorbeeld na 3 jaar – rekent de financier met de gemeente af. Bij een positief resultaat ontvangt de financier een afgesproken bedrag, betaald uit de besparing op BUIG-lasten (budget voor uitkeringen). Dit bedrag bestaat uit het verstrekt startkapitaal, plus een rendement van maximaal 10%. Wanneer resultaten uitblijven, draagt de financier het risico.

Er is pas sprake van impact bij voldoende omvang van de doelgroep, ook gegeven de verwachte afname van de rijksbudgetten. Rekening houdend met het meerjarig financieel perspectief, achten wij het verstandig om een social impact bond vorm te geven voor een doelgroep van maximaal 750 personen (25% van de totale Participatiewet doelgroep). De besluitvorming hierover zal gebaseerd worden op een uitgewerkte maatschappelijke business case. Daarnaast willen we ook kleinschalige (incidentele) vormen van investeren mogelijk maken. Met zo'n bedrag kan bijvoorbeeld geïnvesteerd worden in opleiding om een individu of groep tot een hogere loonwaarde te brengen.

Uitgangspunt 5

Publieke en private partijen werken ook samen in de uitvoering

Voor de uitvoering van de Participatiewet zijn verschillende uitvoeringsvarianten mogelijk, met ook verschillende samenwerkingsvormen tussen publieke en private partijen. Die combinatie zoeken wij ook in onze gemeenten, waarbij we elkaars expertise en infrastructuur optimaal willen benutten.

Op de HR-markt zijn private partijen actief die mensen ondersteunen in hun ontwikkeling en hen naar werk helpen. Wij willen gebruikmaken van hun commerciële expertise, resultaatgerichtheid en kwaliteit van dienstverlening. Daarmee hebben wij in Alphen aan den Rijn ook al ervaring opgedaan. Zulke succesvolle en effectieve samenwerkingen willen wij graag uitbreiden naar een meer intensieve samenwerking met marktpartijen voor de breedte van de doelgroep (geen 'cherry picking').

In de afgelopen jaren is op het Serviceplein en bij SWA veel kennis en ervaring opgedaan met het begeleiden van inwoners naar werk. Die expertise, gecombineerd met een effectieve leer-werkcontext, resulteert in een waardevolle infrastructuur die wij ook willen inzetten voor de hele Participatiewet doelgroep. Het gaat daarbij nadrukkelijk niet om het fysieke gebouw, maar om de competenties die daar zijn opgebouwd. Denk aan de bekendheid met de doelgroep, de vaardigheden op het gebied van begeleiding en ontwikkeling, de poortwachtersfunctie of het contact met werkgevers.

Het productiebedrijf blijft beschikbaar voor leer-werkplekken en voor inwoners die (tijdelijk) beschut werk nodig hebben.

Uitgangspunt 6

Serviceplein en SWA integreren hun werkprocessen tot een nieuwe organisatie

Allereerst is de huidige wijze van werken met twee afzonderlijke organisaties die beide verantwoordelijk zijn voor werk gericht op een deel van de Participatiewet doelgroep suboptimaal. Het is beter om daar één organisatie van te maken voor de breedte van de doelgroep. Het gaat namelijk grotendeels om dezelfde processen: intake, diagnose, ontwikkeling van inwoners (maatwerk), matching, plaatsing en begeleiding/job-coaching na plaatsing (wederom maatwerk).

Daarnaast is het noodzakelijk dat die nieuwe organisatie veel meer dan nu een focus heeft op werk, en dan vooral op betaald werk bij reguliere werkgevers. Dat maakt de opdracht veel specifiekier om een sterk team van accountmanagers te organiseren, deels bestaand uit of aangevuld met de nodige commerciële competenties van private HR-partijen. Dit is een verandering van werkwijze en organiseren. Het Werkbedrijf heeft een heldere opdracht. Daar hoort een sterk resultaatgerichte en ondernemende cultuur bij.

In de huidige situatie zijn de inspanningen om inwoners naar werk te leiden zowel bij SWA als bij het Serviceplein belegd. In de nieuwe situatie worden de relevante onderdelen van beide organisaties samengevoegd tot een geïntegreerde werkorganisatie die onderdeel uitmaakt van de gemeentelijke organisatie van Alphen aan den Rijn. Dat betekent dat er geen aparte organisatie meer is voor de sociale werkvoorziening. De nieuwe werkorganisatie draagt zorg voor een uniforme, effectieve werkwijze waarmee de hele doelgroep wordt bediend en voert ook de regie op de samenwerking met private partijen.

Wat zien wij voor ons als wij aan die nieuwe organisatie denken? Allereerst een Werkbedrijf, dat een sterke focus heeft op de uitstroom naar betaald werk voor de breedte van de doelgroep Participatiewet, vanaf een ondergrens in loonwaarde van 50%. Dit is een richtlijn, geen harde ondergrens. Het Werkbedrijf is een nieuwe én vernieuwende organisatie. Het streeft naar maatschappelijk rendement en bevordert mensontwikkeling, en daarmee ook groei in loonwaarde. Het legt nadrukkelijk de verbinding met de Servicepleinteam (integrale toegang) en andere partners in het sociaal domein. Mensen voor wie regulier werk (tijdelijk) niet mogelijk is, worden zo gestimuleerd in hun ontwikkeling en aangezet tot groei op de participatieladder.

Relatie met het Serviceplein

Het verstrekken van de uitkeringen blijft in dit voorstel een taak van het Serviceplein. We stellen deze splitsing van werk en inkomen voor om de integrale ondersteuning voor de meest kwetsbare doelgroepen te borgen. Dit doen we door de verbindingen tussen inkomen, minimabeleid, schuldhulpverlening en vormen van zorg en ondersteuning via het Serviceplein te laten verlopen. Bovendien zijn voor de toeleiding naar werk andere competenties vereist dan voor het toetsen en rechtmatig verstrekken van een uitkering.

Dit laat onverlet dat er een sterke relatie is tussen werk en inkomen, zowel voor de inwoner als voor de gemeente. Aangezien de verantwoordelijkheid voor de uitstroom naar werk bij de nieuwe organisatie komt te liggen, ligt daar ook een directe relatie met de BUIG-uitgaven. De inrichting van de nieuwe organisatie moet erop gericht zijn om deze uitgaven te beheersen. Bovendien moet er tussen de nieuwe organisatie en het Serviceplein een nauwe samenwerking zijn om de verbinding met andere taakvelden in het sociale domein te leggen.

Uitgangspunt 7

Integrale sturing in één hand

Op basis van de aanbevelingen van AEF is nagedacht over het vormgeven van de sturing op effectieve uitvoering van dit koersplan. Een duidelijke verantwoordelijkheid voor uitvoering van de Participatiewet in de organisatie van Alphen aan den Rijn voorkomt dat een ongewenste afstand tussen de beleidsmatige ambities en de realisatie daarvan. Daarbij is het noodzakelijk dat er een duidelijke verantwoordelijkheid voor integrale sturing op resultaten is belegd in de organisatie. Omdat we ervoor kiezen de hele doelgroep van de Participatiewet in zijn geheel te bedienen (zie ook uitgangspunt 6), ligt het ook voor de hand de sturen integraal te beleggen.

In de huidige situatie geldt de gemeenschappelijke regeling (GR) in de Rijnstreek. Deze is echter sterk gericht op werk voor de SW-doelgroep en blijkt voor de andere Participatiewet doelgroepen niet optimaal. De verwachting is, dat als Alphen aan den Rijn sterker de bestuurlijke en ambtelijke lead neemt in de uitvoering van de Participatiewet, dat dit ten goede komt aan de resultaten. Wij gaan er in dit voorstel van uit dat Kaag en Braassem en Nieuwkoop ook in de toekomst voor deze weg kiezen. Het is dan wel

zaak dat er duidelijke afspraken worden gemaakt over de realisatie van lokale beleidskeuzes en over de informatievoorziening vanuit het Werkbedrijf naar de respectievelijke colleges en raden.

Het voorstel is om de GR SWA op te heffen en een nieuw leerwerkbedrijf vorm te geven onder verantwoordelijkheid van de Alphense organisatie. We noemen dit voorlopig het Werkbedrijf. Gelet op de vereiste meerderheid voor opheffing van de GR SWA, heeft de gemeente Alphen aan den Rijn in ieder geval de medewerking van de raad van Kaag en Braassem of Nieuwkoop nodig. Ontbreekt die medewerking, dan is opheffing van de GR SWA niet mogelijk en zal binnen de huidige constructie een wijze van samenwerking moeten worden gevonden.

In lijn met deze voorgestelde verandering van de bestuurlijke aansturing stellen we ook voor om de dagelijkse leiding van het Werkbedrijf in één hand te leggen. Deze leidinggevende draagt dan de eindverantwoordelijkheid voor toeleiding naar regulier werk voor inwoners met een loonwaarde van 50% of meer, voor de personeels-BV en voor het productiebedrijf. Ook de samenwerking met en sturing op private contractpartijen en de uitvoering van projecten van sociale impactfinanciering vallen onder zijn of haar verantwoordelijkheid.

Tussen de gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem enerzijds en Alphen aan den Rijn anderzijds worden contractuele afspraken op een publiekrechtelijke basis (centrumregeling, lichte GR) gemaakt. Hierin leggen we de zakelijke afspraken over taakuitvoering en dienstverlening vast.

3 Contouren van het Werkbedrijf

Nu we de uitgangspunten van een nadere invulling hebben voorzien, ontstaat een concreter beeld van de nieuwe situatie. Het Werkbedrijf zal pas echt tot stand komen langs de lijnen van een veranderproces, maar langzamerhand zien wij wel de contouren ontstaan. Om bij te dragen aan een succesvolle besluitvorming in de raden en colleges en om het veranderproces te stroomlijnen, werken we die contouren hieronder op hoofdlijnen uit.

De rol van het Werkbedrijf is – voorlopig voor de komende vier jaar - om voor de inwoners een maatwerk brug te slaan van de afhankelijkheid van een uitkering naar meer (economische) zelfstandigheid. Het krijgt de opdracht om inwoners uit de doelgroep Participatiewet die kunnen werken ook daadwerkelijk aan de slag te krijgen bij reguliere werkgevers. Het management van het Werkbedrijf moet – binnen de daartoe gestelde kaders van raad en college – op zoek naar de ideale mix van taken en de inzet van budgetten om deze opdracht zo maximaal mogelijk te realiseren.

Het takenpakket dat is afgeleid van deze opdracht bestaat uit:

- in samenwerking met het Serviceplein zorgen dat de instroom van mensen die kunnen werken ook daadwerkelijk door het Werkbedrijf bediend worden;
- in beeld krijgen en houden, trainen, testen, opleiden en ontwikkelen van de breedte van de Participatiewet doelgroep richting regulier werk;
- werk vinden en creëren (jobhunting, jobcreatie), ontzorgen van werkgevers, kandidaten plaatsen en geplaatst houden, een mix van werkervarings- en leerwerktrajecten inkopen dan wel zelf realiseren en werk gerelateerde handhaving uitoefenen;
- vormgeven van beschut werk.

De positionering van het Werkbedrijf is met één been in de gemeentelijke organisatie en met één been in het bedrijfsleven, nauw samenwerkend met het Serviceplein en in goede verbinding met onderwijs- en opleidingsinstellingen. Financieel gezien is de overheid verantwoordelijk en voelt zij direct de pijn als het budget ontoereikend is voor de opgave. Bovendien is een uitstekende samenwerking met de gemeentelijke afdelingen geboden voor de integrale benadering in het sociale domein. Tegelijkertijd is het voor de effectiviteit van opereren strategisch en praktisch gezien erg belangrijk dat de afstand tot reguliere werkgevers zo klein mogelijk wordt gehouden.

Vanwege die tweezijdige, zelfstandige positionering is noch het Stadskantoor noch het SWA-gebouw geschikt als unieke locatie voor het Werkbedrijf. Vandaar dat er voorlopig gedacht wordt aan een combinatie van beide locaties, waarbij vanuit het perspectief van de inwoner en effectiviteit van opereren op de juiste plekken processen worden uitgevoerd.

4 Vernieuwend veranderen

Het veranderproces dat nodig is om voorgaande uitgangspunten en de geschetste organisatiecontouren te realiseren heeft betrekking op de volgende aspecten:

Strategie

Er ontstaat een nieuwe organisatie met een nieuwe strategie. Om deze goed te laten landen, verdienen de afstemming en samenwerking met partners alle aandacht.

Organisatiestructuur

Er wordt een nieuw leidinggevend team gevormd. Daarnaast werken we met flexibele teams van medewerkers, die deels opereren in gemengde teams met professionals van buiten de organisatie.

Cultuur

De leidinggevende zet een nieuwe, onderscheidende organisatiecultuur neer, passend bij de opdracht en bij de organisatievisie 2020 van Alphen.

Processen

Om het voor de inwoner duidelijk en overzichtelijk te houden, worden de processen van het Werkbedrijf nauwkeurig afgestemd op de processen van het Serviceplein en de toegang tot zorg en maatschappelijke voorzieningen in Nieuwkoop en Kaag en Braassem

Personeel

- Voor het welslagen van het Werkbedrijf is de betrokkenheid van medewerkers essentieel; communicatie en medezeggenschap moeten daarom zorgvuldig worden ingericht.
- Naast natuurlijk verloop is er sprake van ontslagbescherming en mens volgt werk. De wettelijke rechten van de Wsw-doelgroep van voor 2015 liggen vast: recht op werk (niet op een specifieke baan) en daarmee recht op een dienstverband en loon. Daar tornen wij niet aan. De dienstverbanden van de Wsw-medewerkers gaan zonder wijziging in rechtspositie over naar het nieuwe Werkbedrijf, waarbij hun rechten en plichten volledig worden gerespecteerd. Zij komen dus niet in gemeentelijke dienst.
- Flexibele dienstverbanden worden beëindigd en de risico's van eventuele toepassing Wet werk en zekerheid worden financieel afgehandeld in het proces van liquidatie van de GR SWA.

Financiën

Denk aan de financiële consequenties van het beëindigen van de contracten en verplichtingen, de overdracht van vermogensbestanddelen (waaronder onroerend goed) en de overdracht van personeel van de ene naar de andere rechtsvorm.

Juridisch

Dit betreft de opheffing van de GR en van een eventuele nieuwe rechtsvorm; het borgen van en eventueel continueren van onderliggende rechtsvormen (stichtingen, BV's, gekoppeld aan SWA).

Kwartiermaker

Na besluitvorming over dit koersplan is de volgende stap de aanstelling van een kwartiermaker. Deze krijgt de opdracht om vanaf 1 januari 2017 aan de slag te gaan met de voorbereiding, oprichting en inrichting van het Werkbedrijf, de formatie van het veranderteam, de ontwikkeling van een uitvoeringsplan en de besluitvorming over de juridische, financiële en personele transitie.

5. Financiën

Er is sprake van drie soorten financiële consequenties samenhangend met dit koersplan:

- Structurele kosten, verbonden met externe ontwikkelingen (waaronder baanafsprakbanen en nieuw beschut werk)
- Structurele investeringen, die nodig zijn om de beleidsinterventies in lijn met dit koersplan te kunnen uitvoeren;
- Een eenmalige investering in de vorm van een veranderbudget (door middel van een voorbereidingskrediet), dat nodig is om voorbereidingen te treffen voor de inrichting van het Werkbedrijf en de ontbinding van de GR.

De eerste soort financiële consequenties betreft kosten verbonden aan externe ontwikkelingen zoals de kosten voor personele inzet benodigd voor de re-integratietaken in relatie tot de gestegen instroom in de doelgroep Participatiewet en de begeleiding van inwoners met een arbeidsbeperking in baanafsprakbanen of nieuw beschutte werkplekken. Ook de financiële consequenties als gevolg van hogere BUIG-lasten of lagere BUIG-baten vallen in deze categorie.

De tweede soort financiële consequenties betreft de benodigde structurele investeringen voor 2017-2020 die zijn gebaseerd op de indicatieve doorrekening van de beleidsinterventies in lijn met het koersplan. Dit betreft de kosten voor personele inzet van beleidsinterventies zoals meer focus op werk aan de poort voor de tussengroep, frequente, intensieve en persoonlijke gesprekken met het zittend bestand, tijdelijke contracten zittend bestand bij het Werkbedrijf, tijdelijke loonkostensubsidie voor niet-arbeidsbeperkten met een loonwaarde van tussen de 50 en 80%, verhoging van het aantal gedetacheerden, het aanjagen van de realisatie van social impact bonds en het op gang brengen van meer effectieve

uitvoering van social returnbeleid. Zie de bijlage voor een nadere onderbouwing van de genoemde interventies.

Bovengenoemde investeringen behorend bij beleidsinterventies leiden in potentie tot aanzienlijke besparingen op het BUIG-budget en verdienen zich daarmee meer dan terug. Vanuit behoedzaam begrotingsbeleid worden deze toekomstige potentiële besparingen voorsnog niet ingeboekt.

Daarnaast is sprake van een eenmalige investering in een veranderbudget.

Deze kosten vloeien voort uit hoofdstuk 4 van dit koersplan. Onderbouwing van dit benodigd krediet van € 750.000 ziet er als volgt uit:

- Kosten projectleider ontvlechting: € 120.000
- Kosten kwartiermaker: € 100.000
- Begeleiding vormgeven processen en organisatie Werkbedrijf: € 75.000
- Begeleiding personele transitie: € 100.000
- Advies (juridisch, fiscaal, financieel, ICT, organisatie): € 150.000
- Onderzoek en analyse opheffen GR SWA: € 100.000
- Ontwikkeling team, opleiding en training: € 100.000 euro

Hiervan wordt een naar rato verdeling voorgesteld van Alphen aan den Rijn 80%, Nieuwkoop en Kaag & Braassem elk 10%.

Vastgesteld in de openbare vergadering van de gemeenteraad van Alphen aan den Rijn op 24 november 2016,

De griffier, de voorzitter.