



HOOFDLIJNENNOTITIE DIENSTVERLENINGSMODEL

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD.....	3
AANLEIDING.....	4
INLEIDING	5
1. Het project regionale samenwerking Sociale Diensten	6
1.a. De doelstelling van het project.....	6
1.b. De projectorganisatie	6
2. De cliënten.....	7
2.a. Visie op cliëntbenadering	7
2.b. Doelgroepen	7
2.c. Procesbeschrijving van de beschreven doelgroepen als onderdeel van het toekomstig dienstverleningsmodel van de samenwerkingsorganisatie	9
2.d. Kengetallen.....	10
3. Functies front en back office samenwerkingsorganisatie	11
3.a. Front office	11
3.b. Back office	11
3.c. Arbeidsmarkt en werkgeversbenadering	12
3.d. Beleidsvergelijking.....	12
4. Het dienstverleningsmodel van de samenwerking.	13
4.a. Plaats voor het huidig re-integratiebedrijf WNK.....	13
4.b. Vier scenario's toekomst Sw-organisatie	13
4.c. Voorkeur projectgroep variant 3 (aansluitend bij het advies van de commissie Westerlaken)	18
5. Hoe nu verder.....	20
5.a. Go/no-go momenten.....	20
5.b. Vervolgstappen	20
5.c. Gevraagd advies.....	20
Bijlage 1	21

VOORWOORD

Sinds half januari van dit jaar is een projectgroep gestart met een onderzoek naar de mogelijkheden voor regionale samenwerking in het sociale domein.

Na een intensieve ambtelijke voorbereiding kunt u in deze nota de uitgangspunten voor een dienstverleningsmodel terugvinden. De stuurgroep is in haar vergadering van 14 maart 2012 akkoord gegaan met deze uitgangspunten.

Wij zijn bijzonder te spreken over de inzet van de projectgroep en de voortvarendheid waarmee zij haar opdracht opgepakt heeft.

Het eerste go / no-go moment van het project is gepasseerd en de tweede fase neemt een aanvang. Wij verwachten u hierover medio juli te kunnen informeren.

Heiloo, 19 maart 2012

namens de Stuurgroep,

H. Veger
voorzitter

AANLEIDING

Naar verwachting zal per 1 januari 2013 een nieuwe bijstandswet (Wet werken naar vermogen, hierna Wwnv) worden ingevoerd, waarbij de personenkring in tegenstelling met de huidige regeling uitgebreid wordt met de nieuwe instroom van de Wajong en de Wsw-populatie. Daarnaast zullen de economische crisis en de noodzakelijke bezuinigingen vooral in het publieke domein gevolgen gaan hebben voor het beleid en de uitvoering van het vangnet van de sociale zekerheid. Het klantbeeld zal gaan veranderen, de problematiek van de klant die noodzakelijkerwijs een beroep moet doen op de WWB (en in de toekomst de Wwnv) en aanverwante regelingen zal complexer worden. Daarbij zal het re-integreren, vooral van personen met een beperking, een nog grotere inspanning vergen van de bestaande gemeentelijke uitvoeringsorganisatie. We zullen een nieuwe invulling moeten gaan geven aan de taak en doelstelling van het huidige SW bedrijf. En tenslotte zal het front office van de sociale zekerheid veranderen door de gedeeltelijke terugtrekking van het UWV. De financieringskaders worden gewijzigd en het aantal taken van de Sociale Diensten van de gemeenten nemen onder invloed van de dereguleringsoperaties van het rijk (Wwnv, AWBZ en Jeugdzorg) verder toe. Er is dus alle aanleiding om ons af te vragen of de huidige Sociale Diensten van de gemeenten voldoende voorbereid zijn op al deze toekomstige ontwikkelingen.

Een organisatie die zich niet periodiek een spiegel voorhoudt, dreigt achterop te geraken en zal op den duur in de problemen geraken. Op 20 februari 2012 is daarom door de verantwoordelijke portefeuillehouders in de regio Alkmaar een intentieverklaring getekend. De gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard, Bergen, Heiloo, Langedijk, Castricum, Schermer en Graft-de Rijk gaan met elkaar verkennen welke mogelijkheden er zijn om per 1 januari 2013 te gaan samenwerken op het domein van het vangnet van de sociale zekerheid.

Het plan van aanpak / projectplan "Op weg naar een duurzame samenwerking in Noord-Kennemerland" van Ray Geerling Management en Consultancy BV, vormt de basis van het project en van de projectorganisatie. De vorm en de inhoud, de taakstelling en de beoogde resultaten van het te vormen samenwerkingsverband zijn in een project uitgewerkt. Het project heeft niet alleen betrekking op de uitvoering van het sociale vangnet door de gemeenten, maar geeft ook invulling aan de toekomst van het huidige SW bedrijf WNK, waarin de genoemde gemeenten als deelnemende partners in een gemeenschappelijke regelingen gebonden zijn.

Doel van deze nota

Wij verzoeken de Colleges van de regio gemeenten akkoord te gaan met deze hoofdlijnennotitie en met verder onderzoek naar een regionaal samenwerkingsverband waarvan het dienstverleningsmodel variant 3, zoals in deze notitie beschreven wordt, de basis vormt. Over de positie van het Sw-bedrijf zal in de tweede projectfase een nader advies worden uitgebracht.

Tevens verzoeken wij de Colleges de nota ter kennisname aan de cliëntenadviesraden en Gemeenteraden te sturen.

INLEIDING

Vanaf 1 januari 2013 is de Wet werken naar vermogen (Wwnv) van kracht. In de Wwnv worden (delen van de) Wsw, Wajong en de Wwb, samengevoegd. De huidige Wajong en Wsw blijven bestaan voor jonggehandicapten die duurzaam en volledig arbeidsongeschikt zijn (Wajong) en voor werkzoekenden die over zo weinig arbeidsvermogen beschikken (<20%) dat zij aangewezen zijn op werken onder aangepaste en beschutte omstandigheden.

Zoveel mogelijk mensen bij reguliere werkgevers aan het werk

De opdracht die het kabinet ons meegeeft is om zoveel mogelijk mensen bij reguliere werkgevers aan het werk te krijgen. Voor degenen met een arbeidsvermogen dat lager ligt dan 100% wettelijk minimumloon kan de gemeente het instrument **loondispensatie** inzetten (voor de doelgroepen, zie punt 2.b.). Werkgevers krijgen de mogelijkheid om mensen minder te betalen dan het minimumloon; gemeenten vullen het loon aan met een uitkering.

Ontwikkelen van arbeidsvermogen

Wanneer mensen nog niet het minimumloon verdienen, moeten zij worden gestimuleerd om hun arbeidsvermogen te verhogen. Hier ligt een prikkel bij de mensen zelf (hoger arbeidsvermogen leidt tot hoger inkomen) en een prikkel bij gemeenten (hoger arbeidsvermogen is een lagere aanvullende uitkering). Hierbij is ondersteuning of begeleiding beschikbaar voor personen die dat nodig hebben.

Andere doelgroep

De doelgroep van de Wwnv verandert ten opzichte van de huidige Wwb. De extra groep mensen waarvoor we verantwoordelijk worden, bestaat vooral uit personen met een arbeidsbeperking. Mensen die nu nog gebruik maken van de Wsw en de Wajong en die beschikken over een arbeidsvermogen dat ligt tussen de 20% en 100%.

Indicatiestelling

De indicatie verandert. Het UWV (divisie Sociaal Medische Zaken) voert de indicatie en de loonwaardebepaling voor de nieuwe Wajong en Wsw (beschut werken) uit. De toegangstoets voor de loondispensatie voert een onafhankelijke derde uit. Ook op andere terreinen verandert de indicatiestelling. Door de overheveling van ondersteunende begeleiding uit de AWBZ naar de Wmo, wordt de gemeente verantwoordelijk voor de indicering.

Minder middelen

Voor de opdracht die we als gemeente moeten uitvoeren, hebben we minder geld beschikbaar. Het flexibele re-integratiebudget wordt gehalveerd, de subsidie per Wsw-er wordt verlaagd en de middelen voor Wsw, Wwb en Wajong worden samengevoegd en ontschot. Als de gemeenten het tekort niet aanvullen, zou het volledige participatiebudget opgaan aan de Wsw.

Samenhang met andere decentralisaties

De Wwnv is net als de Wmo een participatiewet. In de Wwnv ligt de nadruk op arbeidsparticipatie, in de Wmo op maatschappelijke participatie. Er bestaan echter de nodige raakvlakken: zo kan maatschappelijke activering een voorbereiding zijn op arbeidsparticipatie. Ook kunnen mensen in het kader van de Wwnv ingezet worden om een tegenprestatie te leveren voor hun uitkering, bijvoorbeeld om doelen in de Wmo te realiseren. Tenslotte zijn er mogelijkheden om de infrastructuur beter te benutten en bijvoorbeeld gebruik te maken van de kracht van het Sw-bedrijf om werk te organiseren voor mensen met een beperking en dat van AWBZ-instellingen om mensen met beperkingen te begeleiden. In de toekomst zou ook voor mensen met een beperking de verbinding kunnen worden gemaakt met de decentralisatieoperatie van de Jeugdzorg naar de gemeente.

De drie decentralisaties Wet Werken naar Vermogen, dagbesteding AWBZ en Jeugdzorg hebben hun eigen tempo en fasering. Toch zien wij kansen voor een samenhangende aanpak. Voor het eerst krijgt één partij, de gemeente, zeggenschap over praktisch het hele sociale domein. De sociale diensten zijn regelmatig actief in dezelfde wijken en bij dezelfde gezinnen als hun collega-professionals van zorginstellingen. De decentralisaties maken het gemeenten mogelijk dwarsverbanden te leggen tussen de Wmo/AWBZ, de Jeugdzorg en de Wwv. Dat betekent: inzetten op preventie, en de ondersteuning bundelen en efficiënter aanbieden.

Wet gemeentelijke schuldhulpverlening

Er is een wettelijke regeling voor schuldhulpverlening door de kamers aangenomen (ingangsdatum naar verwachting 1 juli 2012), waarin gemeenten expliciet de taak krijgen om regie te voeren en integraal beleid te ontwikkelen. Dat betekent dat niet alleen gewerkt wordt aan het oplossen of hanteerbaar maken van het schuldenprobleem, maar dat tegelijkertijd aandacht uitgaat naar de omstandigheden waaronder die schulden zijn ontstaan. De wet moet een “bodem” leggen in de schuldhulpverlening, die nu in kwaliteit en effectiviteit nog sterk van gemeente tot gemeente verschilt. De wet beoogt ook een einde te maken aan te lange wachttijden.

1. Het project regionale samenwerking Sociale Diensten

Het project is opgesplitst in een aantal fasen: de voorbereidingsfase, de implementatiefase en de realisatiefase. Tijdens de voorbereidingsfase is er een aantal go / no-go beslismomenten, waarbij men kan besluiten al dan niet deel te blijven uitmaken van het project. De go / no-go momenten zijn benoemd in de tijdsplanning¹. Op basis van de uitkomsten van het project besluiten gemeenten uiterlijk in het 2e kwartaal 2012 of het wenselijk en mogelijk is om per 1 januari 2013 te beschikken over een regionaal samenwerkingsverband.

1.a. De doelstelling van het project

Argumenten om te gaan samenwerken zijn:

- minder kwetsbaarheid bij de uitvoering, meer continuïteit.
- een grotere slagkracht bij het ontwikkelen van beleid.
- een sterkere partner bij onderhandelingen met externe partners.
- verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening.
- verbetering van de efficiency en de effectiviteit van de bedrijfsvoering.

1.b. De projectorganisatie

Medio januari 2012 is een projectorganisatie gestart met als doel het verkennen en vormgeven van een regionaal samenwerkingsverband tussen de genoemde gemeenten. De projectstructuur is ingevuld door middel van een werkgroepenstructuur onder verantwoordelijkheid van de projectgroepleden. De deelnemers in de projectgroep bestaan uit de afdelingshoofden van de Sociale Diensten van alle deelnemende gemeenten, de ambtelijke projectleider, de externe procesbegeleider en een projectmedewerker.

¹ Zie Bijlage 1

De belangrijkste afspraken zijn:

- De stuurgroep (PORA-sociaal) bespreekt de voortgang van het project en adviseert over de 4 go/no-go momenten.
- Na besluitvorming in de stuurgroep wordt de route via de lokale B&W's en Raden afgelegd, waar definitieve besluitvorming plaatsvindt.
- De ambtelijke voorzitter van de projectgroep is tevens de projectleider.
- De voorzitter van de stuurgroep is de voorzitter van PORA-sociaal, te weten de wethouder van de gemeente Heiloo. In de stuurgroep zitten naast de wethouders ook de ambtelijk projectleider en externe procesbegeleider.
- De medewerkers van het projectbureau zijn de ambtelijke projectleider, de procesbegeleider, de projectmedewerker en de communicatiemedewerker.
- De externe communicatie van het traject loopt via de projectleider.
- De voorzitter van de desbetreffende werkgroep is verantwoordelijk voor de inregeling van de werkzaamheden.

2. De cliënten

2.a. Visie op cliëntbenadering²

Visie

Wij investeren in kansen. We gaan uit van wat kan, niet in wat niet kan. Onze investering is niet vrijblijvend, we verwachten een tegenprestatie naar vermogen. Daarbij is ons ideaal dat alle inwoners van de regio Alkmaar meedoen, in overeenstemming met hun eigen kunnen. Participatie heeft een positieve invloed op de ontwikkeling van de burger, en daardoor op lange termijn op de economische prestatie van de regio Alkmaar. Diegenen die zich inspannen voor de samenleving krijgen onze steun om mee te kunnen doen aan de samenleving, waarbij de eigen verantwoordelijkheid van de cliënt centraal staat. Die steun is effectief door samenwerking met partners op de arbeidsmarkt en andere sociale domeinen.

Missie

Mensen die niet zelf een inkomen kunnen verdienen, bieden wij kansen door inzet van de financiële middelen van de gemeente en de inbreng van alle samenwerkingspartners. We benutten alle mogelijkheden die de belanghebbende heeft of die wij kunnen bieden. Daarom zoeken wij vooral verbinding met de domeinen zorg, werk, welzijn, onderwijs en economische zaken. We gaan op zoek naar nieuwe vormen van samenwerking, waarin vraag naar en aanbod van (onbetaald) werk bijeenkomen. Op deze wijze willen wij de burgers bereiken die ondersteuning nodig hebben bij het meedoen in de samenleving.

2.b. Doelgroepen³

De Wwnv is een brede voorziening voor mensen met zoveel mogelijk gelijke rechten, plichten én arbeidsmarktkansen voor mensen met arbeidsvermogen. Mensen die volledig en duurzaam arbeidsongeschikt zijn, blijven onder de Wajong vallen. Mensen die alleen beschermt kunnen werken, kunnen terecht in de sociale werkvoorziening. De rechten en plichten blijven ongewijzigd voor mensen die tot en met 31 december 2012 een Wsw-dienstbetrekking hebben. Mensen die in de Wwnv instromen vallen onder de uitkeringsvoorwaarden van de Wwb, zoals de landelijke bijstandsnormen en

² uit de nota "Visie Wet Werken naar Vermogen 2012 - 2015", d.d. 1 maart 2012

³ idem

gemeentelijke toeslagen, de huishoudtoets, een arbeids- en re-integratieverplichting en aanspraak op ondersteuning.

We verwachten dat het aantal cliënten binnen de doelgroepen waarvoor de gemeente verantwoordelijk is, hoger is dan dat onder de Wwb alleen het geval was. De omvang van het cliëntenbestand is afhankelijk van de nieuwe indicatie-eisen voor loondispensatie, beschut werken Wsw en de nieuwe Wajong.

Op basis van de loonwaarde, ofwel de mogelijke arbeidsproductiviteit van de mensen, onderscheiden wij 4 doelgroepen:

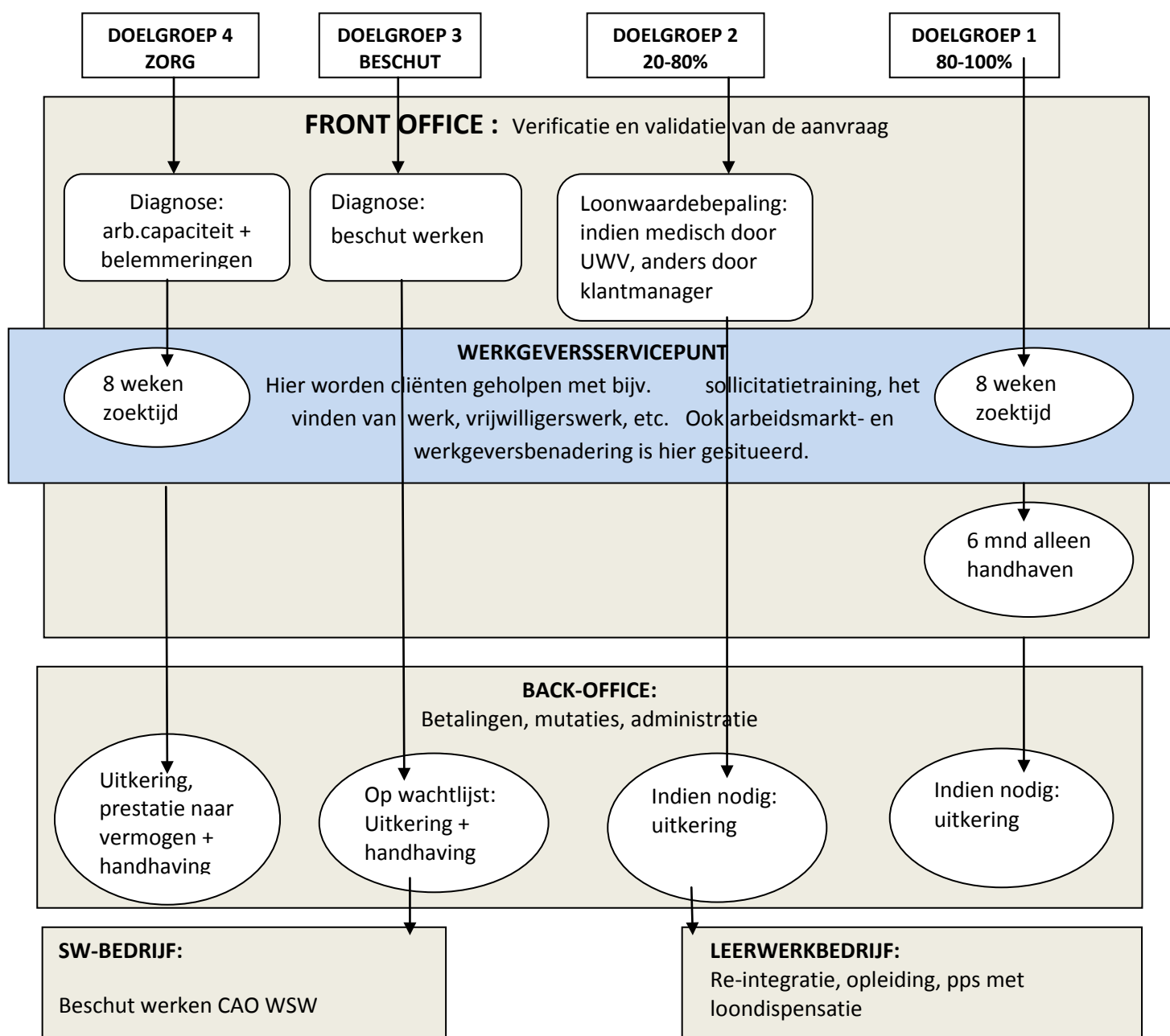
1. Doelgroep “(bijna) volledige loonwaarde”: een actuele loonwaarde boven de 80%.
2. Doelgroep “beperkte loonwaarde”: een actuele loonwaarde van 20 tot 80%
3. Doelgroep “beschut”: een marginale loonwaarde tot 20%
4. Doelgroep “zorg”: volledig arbeidsgeschikt, maar met beperkte mogelijkheden om te kunnen re-integreren of te participeren.

	Omschrijving	Waar zetten we op in?	Proces
1	Mensen uit de doelgroep “(bijna) volledige loonwaarde” zijn in staat om zelfstandig het minimumloon te verdienen. Deze groep kan werkloos zijn vanwege fricties op de arbeidsmarkt, of andere persoonlijke omstandigheden.	Deze mensen zijn zelfredzaam. Re-integratie-instrumenten oordelen wij als alleen van toepassing als dit in het individuele geval noodzakelijk is. Wel spannen wij ons in om de duur van de afhankelijkheid van de uitkering zo kort mogelijk te houden. Hierop zetten we persoonlijke begeleiding in.	Verificatie en validatie van de (digitale) aanvraag . Zoektermijn van 8 weken. Doorverwijzen naar het werkgeversservicepunt voor hulp bij bijvoorbeeld solliciteren. De eerste 6 maanden worden alleen indien noodzakelijk instrumenten ingezet. Wel: regelmatig oproepen en handhaven. Na 6 maanden: prestatie naar vermogen. Periodieke herbeoordeling. Cliënt wordt in de front office gepositioneerd. Betaling, administratie, mutaties, e.d. worden door de back office verricht.
2	De mensen uit de doelgroep “beperkte loonwaarde” hebben een actuele arbeidsproductiviteit lager dan het minimumloon. Tijdelijke ondersteuning kan de arbeidsproductiviteit verhogen tot boven het minimumloon.	Wij zetten re-integratie-instrumenten als loondispensatie, scholing of werkstage in om het verdienvermogen op te hogen tot boven het minimumloon. Ons doel is uitstroom naar regulier werk.	Een deel komt binnen via het UWV (als voldaan wordt aan de Wajong-eisen). Van deze groep is door het UWV de loonwaarde bepaald. Van de anderen wordt in de front office de loonwaarde vastgesteld. Direct een uitkering toekennen of doorverwijzen naar het leerwerkbedrijf (opleiding, training, loondispensatie)
3	De kans op regulier werk is bij deze doelgroep “beschut” vrijwel niet aanwezig. Deze mensen hebben wel een positieve potentiële arbeidsproductiviteit, maar zullen altijd ondersteuning nodig hebben. Ook na ondersteuning zullen zij het minimumloon niet verdienen. Begeleiding naar werk kost meer dan het aan omzet oplevert.	Een blijvende ondersteuning zoals loonkostensubsidie is noodzakelijk. Deze mensen kunnen in aanmerking komen voor een werkplaats bij een sociaal werkvoorzieningsbedrijf. We kijken wel regelmatig of de cliënt zich zodanig heeft ontwikkeld, dat een doorstroom naar groep 3 mogelijk is.	Diagnose: beschut werk: bij plaatsing is de CAO-WSW van toepassing. Staat de cliënt op de wachtlijst, dan bijstandsuitkering en periodieke herbeoordeling (handhaving). Cliënt wordt gepositioneerd in de back office van de organisatie.
4	Bij de doelgroep “zorg” is de arbeidsproductiviteit nihil. Investerings om hen te re-integreren zijn onrendabel. Voor de groep zijn de kosten van begeleiding hoger dan de productiviteit.	Deze mensen zullen nooit zonder ondersteuning (on)betaald werk kunnen verrichten. We zetten dan ook geen re-integratie-instrumenten in. Wel zijn trajecten maatschappelijke participatie en sociale activering, vanuit de budgetten Welzijn of Wmo mogelijk zinvol.	Verificatie en validatie van de (digitale) aanvraag. Zoektermijn van 8 weken. Eventueel: prestatie naar vermogen. Periodieke herbeoordeling (handhaving): geen verandering, cliënt blijft zorgcliënt. Cliënt wordt gepositioneerd in de back office.

2.c. Procesbeschrijving van de beschreven doelgroepen als onderdeel van het toekomstig dienstverleningsmodel van de samenwerkingsorganisatie

VOORPORTAAL: iedere gemeente heeft een informatie- en verwijfsfunctie. Iedere gemeente kan ook kiezen voor een intake en afhandelingsfunctie. Voor de functionele invulling van het voorportaal kan iedere gemeente zelf invulling geven door middel van keuzes uit een cafetariamodel. Ook cliënten met een aanvraag bijzondere bijstand, voorziening minimabeleid en schuldhulpverlening behoren tot de cliëntengroepen van dit model.

De algemene informatieverstrekking aan niet-clieënten en nieuwe cliënten kan ook lokaal gegeven worden, evenals een deel van de intake. Hierbij moet wel sprake zijn van een goede overdracht, zodat de cliënt niet tweemaal zijn gegevens hoeft te verstrekken.



2.d. Kengetallen

Regionale budgetten Re-integratie

Re-integratie- budgetten	2011	2012	2013	2014	2015
Alkmaar	6.688.656	2.658.097	2.383.121	1.758.970	1.540.736
Bergen	801.444	318.391	285.454	210.692	184.552
Castricum	317.155	95.597	85.708	63.260	55.412
Graft-de Rijp	54.339	33.987	30.471	22.491	19.700
Heerhugowaard	1.710.826	519.014	465.323	343.452	300.840
Heiloo	359.478	136.493	122.373	90.323	79.117
Langedijk	501.308	171.992	154.200	113.814	99.693
Schermer	61.959	23.670	21.222	15.664	13.720
Totaal	10.495.165	3.957.242	3.547.872	2.618.668	2.293.771

(overgenomen uit de presentatie van de financiële werkgroep, november 2011)

Aantal personen met een Wwb- of Wajong uitkering of met een Wsw-indicatie:

(deels overgenomen uit het Rapport van Ernst & Young, februari 2012)

Aantal Inwoners	Gemeente 2011	SW (SE)	SW (fte)	SW (wachlijst)	WWB (incl.WIJ)	Wajong	Totaal
93.861	Alkmaar	425	478	168	1.890	31	2.567
22.451	Heiloo	47	55	4	160	4	223
51.178	Heerhugowaard	170	191	40	540	9	780
30.985	Bergen	65	76	5	210	7	298
26.955	Langedijk	61	72	7	190	4	273
5.360	Schermer	9	9	7	40	1	57
6.489	Graft-de Rijp	4	5	1	30	1	37
34.652	Castricum	39	46	3	190	5	244
	Buitengebied	28	29	-	-	-	-
271.931	Totaal 2011	848	961	235	3.250	62	4.479

- WWB/WIJ/Wajong in personen per november 2011, bron CBS
- SW-ultimo december 2010, bron WNK
- Cijfers Wajong: inschatting potentiële instroom per jaar
- Aantallen inwoners per 1 januari 2011

3. Functies front en back office samenwerkingsorganisatie

3.a. Front office

In de front office worden de volgende taken verricht:

- Informatie verstrekken (m.b.t. het sociale domein)
- Intake werk, inkomen en bijzondere bijstand en de afhandeling daarvan zijn eventueel te regelen bij de gemeente zelf.
- Intake overige voorzieningen binnen het minimabeleid voor klanten en niet-klanten (via een snelbalie)
- Intake schuldhulpverlening
- Diagnose / loonwaardebepaling (NB: De medische diagnose/loonwaardebepaling doet het UWV)
- Doorverwijzen naar bijvoorbeeld Wmo-loket, Centrum voor Jeugd en Gezin, leerplicht, schuldhulpverlening of Zelfstandigenloket indien nodig. Dit is ook te regelen bij de gemeente zelf, eventueel via een daartoe vorm te geven cafetariamodel.
- Verificatie en validatie van de aanvraag (handhaving, risicoanalyse)
- Vervolgtraject inzetten (afhankelijk van de doelgroep), zoals re-integratie- of participatie-instrumenten,
- Vaststellen van kinderopvang, opleiding, training en vrijwilligerswerk.
- Doorverwijzen naar het leerwerkbedrijf of werkgeversservicepunt (onderdeel front office)
- Handhaven
- Het maken van betaalafspraken bij terugvordering

Bijzondere taken:

- Periodieke arbeidsmarktanalyse in samenwerking met het UWV
- De werkgeversbenadering (de regie ligt bij de gemeente).
- De positionering van het Zelfstandigenloket wordt in een later stadium besproken.

3.b. Back office

In de back office worden de volgende taken uitgevoerd:

- Uitkeringen
- Administratie, mutatieverwerkingen (ook van bijzondere bijstand en voorzieningen minimabeleid als de keuze van afhandeling door de front office niet gemaakt wordt.)
- Terugvordering en verhaal
- Sociale recherche
- Bezwaar en beroep
- Post en archief
- Interne controle
- Kwaliteitsmanagement
- Beleid (strategisch, tactisch en uitvoerend)
- Financiën
- HRM
- Automatisering
- Situering zorgcliënten

Bijzondere taken:

- De positionering van de klantmanager zorg is in de back office. Het klantenbestand is fors hoger dan dat van de klantmanagers van de overige doelgroepen. De klantmanager zorg voert ook handhaving en participatietaken uit.
- Beleidsmatige beslissingen kunnen van invloed zijn op de beleidsvelden die door de afzonderlijke gemeenten uitgevoerd worden, zoals bij voorbeeld dagbesteding Wmo en Jeugdzorg. Een linking-pin functionaris voor de samenwerkende gemeenten is nodig.

3.c. Arbeidsmarkt en werkgeversbenadering

We maken onderscheid tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau. De kern van de werkgeversbenadering is het plaatsen van onze cliënten bij zo veel mogelijk reguliere werkgevers, al dan niet met loonkostensubsidie.

Strategisch niveau

We streven een beleidsmatige koppeling na tussen de domeinen werk & inkomen, economische zaken en onderwijs. Op dit niveau is goede arbeidsmarktinformatie onontbeerlijk. Omdat het UWV de meeste kennis heeft van de (regionale) arbeidsmarkt, is zij nauw betrokken in het proces. Waar mogelijk maken we gebruik van het kenniscentrum RPA. Hier hoort een bestuurlijke aansturing bij, die monitort, coördineert en aanstuurt.

De uitdaging voor de komende jaren is privaatpublieke samenwerking te realiseren op regionaal (arbeidsmarktregio) en lokaal niveau en misschien zelfs wel op het niveau van economische centra en bedrijventerreinen. Een belangrijke voorwaarde hiervoor is dat sociale partners, sectoren/branches en lokale en regionale partijen elkaar weten te vinden, en er in slagen publieke en private gelden met elkaar te verknopen.

Tactisch niveau

Op dit niveau wordt de werkgeversbenadering verder concreet ingericht. Individuele en (boven) regionale werkgevers worden hier bij betrokken. Vanuit dit niveau kan vanuit een bedrijventerrein een doorvertaling gemaakt worden naar een individueel bedrijf.

Een actuele, goede ontwikkeling is dat steeds meer ondernemers bereid zijn om maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen, en mensen met een beperking in dienst willen nemen. Als het gaat om 'meedoen naar vermogen' hebben wij deze werkgevers hard nodig. In dat kader past ook de invulling van 'Social Return' bij inkoop van diensten, werken en leveringen door gemeenten.

Operationeel niveau

Hier vindt de uitvoering plaats van de plannen die op de andere niveaus zijn ontwikkeld. Belangrijk is dat er op dit niveau enerzijds gestructureerd en met kennis van het operationele proces van de werkgever gewerkt wordt om pro-actief te kunnen zijn, en anderzijds dat er voldoende ruimte bestaat voor creativiteit en projecten. Kennis van werkgevers en hun werkprocessen is een voorwaarde.

Voor een goede invulling van social return zullen wij afspraken maken over aanbestedingen, arbeidsplaatsen, leerwerkplekken en stageplekken voor onze doelgroepen en passen wij het gemeentelijk subsidiebeleid hierop aan.

3.d. Beleidsvergelijking

Er is een uitgebreide beleidsinventarisatie en -vergelijking gemaakt. Deze vergelijking laat zien dat afwijkingen vooral op detailniveau (percentages, hoogte van bedragen) zitten. Het is zichtbaar dat de beleidsmedewerkers al geruime tijd samenwerken: het meeste beleid wijkt niet significant af.⁴

Met betrekking tot het minimabeleid kan geconstateerd worden dat iedere gemeente de categoriale regelingen uitvoert, zoals bij voorbeeld de collectieve ziektekostenverzekering, een regeling chronisch zieken en gehandicapten, een participatievoorziening.

In een later stadium in het traject zal specifiek ingegaan worden op de beleidsaspecten, waarbij we aandacht blijven houden voor lokale accenten.

⁴ Op aanvraag beschikbaar (± 60 pagina's)

4. Het dienstverleningsmodel van de samenwerking.

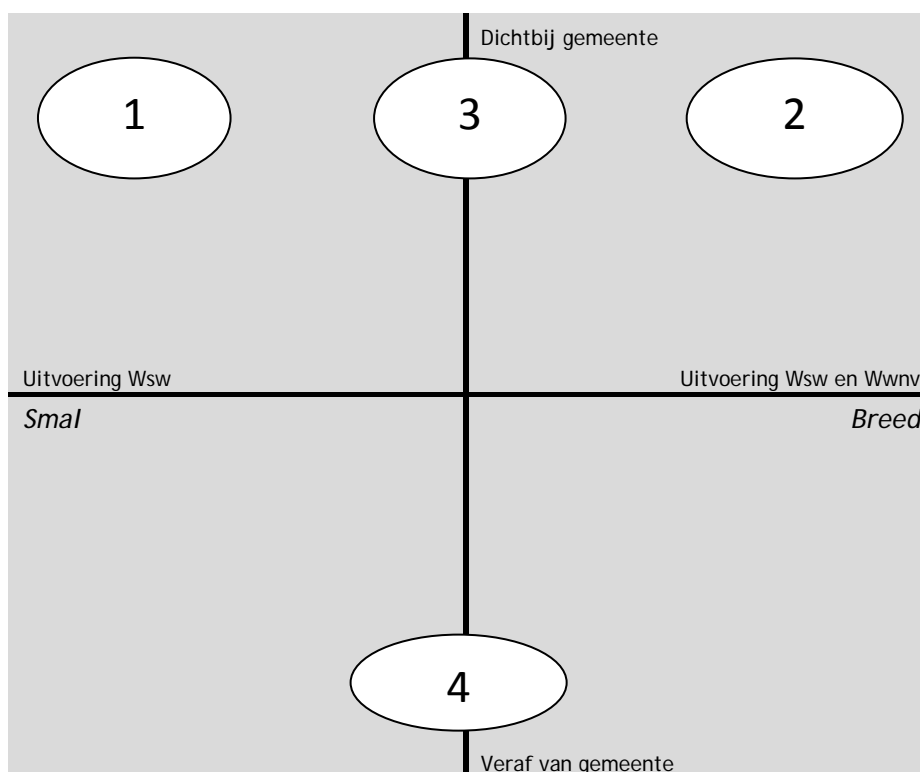
4.a. Plaats voor het huidige re-integratiebedrijf WNK

Vóór de besluitvorming over een toekomstig dienstverleningsmodel van de samenwerkingsorganisatie zal ook een oordeel moeten worden gegeven over de plaats en positie van het huidige Sw-bedrijf.⁵ De advisering over de onderstaande scenario's is tot stand gekomen zonder de inhoud van het rapport van Ernst & Young erbij te betrekken. De cijfermatige onderbouwing van het rapport van Ernst & Young staat niet ter discussie. In een nadere uitwerking van het dienstverleningsmodel zullen zowel de opties en adviezen van Ernst & Young als de in deze nota beschreven scenario's nader worden onderzocht. Op basis van dit onderzoek zal een onderbouwde en definitieve keuze worden gemaakt. Er zijn een aantal varianten aan de orde die inpasbaar zijn in een toekomstig dienstverleningsmodel van de toekomstige samenwerkingsorganisatie. Hieronder een weergave van de mogelijke scenario's.

4.b. Vier scenario's toekomst Sw-organisatie

Op grond van de resultaten van relevante onderzoeken, de analyse van gegevens en de ideeën en wensen van de gemeenten op ambtelijk niveau, worden er vier mogelijke scenario's voorgesteld:

1. smal: de Sw-organisatie voert alleen de Wsw uit;
2. breed: de Sw-organisatie voert naast de Wsw ook de Wwnv (AWBZ/Wmo-taken) uit;
3. dicht bij gemeenten: gemeenten voeren zelf uit of via een gemeenschappelijk dienstverleningsmodel;
4. ver van de gemeenten: uitbesteden.



⁵ Zie rapport Ernst & Young

Scenario 1 **Smalle variant, dicht bij gemeente gepositioneerd.**

Het huidige Sw-bedrijf beperkt zich tot de taken in het kader van de oude (afbouw huidige Wsw-bestand) én de nieuwe Wsw (beschut werken). Het bedrijf blijft verder ongewijzigd.⁶

Gemeenten kiezen ervoor om de taken in het kader van re-integratie uit te besteden of om dit zelf uit te voeren.

Korte termijn

Op korte termijn vindt eventueel een pragmatische samenwerking plaats tussen de Sw-bedrijven in de regio. "Quick wins" worden geëffectueerd.

(Middel)lange termijn

Via een groeimodel kan dit op de langere termijn leiden tot een fusie tussen de Sw-organisaties in de regio (één Wgr met decentrale vestigingen). De uitvoering dient dan lean en mean plaats te vinden. Er moeten forse besparingen in de uitvoering van de Wsw worden gerealiseerd. Door op termijn verder samen te werken tussen de Sw-organisaties in de regio kunnen ook mogelijke besparingen plaatsvinden.

Desondanks zullen op de middellange termijn extra middelen vanuit de gemeenten bijgepast moeten worden om de exploitatie van het Sw-bedrijf rond te krijgen. De gemeenten investeren niet in gezamenlijkheid met de Sw-organisaties in de werkgeversbenadering. Een mogelijkheid is om op termijn de AWBZ / dagbesteding aan de faciliteit Beschermd Werken toe te voegen.

	Toelichting
Taken huidige Sw-bedrijf	Wsw (oud) en Wsw (nieuw), mogelijk AWBZ dagbesteding
Structuur	<i>Korte termijn:</i> samenwerking tussen Sw-bedrijven en andere bedrijven in de regio. <i>Langere termijn:</i> fusie (één Wgr met verschillende vestigingen).
Voordelen	Eén klantgroep, specialistisch, duidelijke opdracht. Constructie ligt dicht bij huidige situatie. Geen vermenging/verdringing doelgroepen. Bestaande infrastructuur kan worden gebruikt. Geleidelijke, beheerste krimp Wsw / Wmo. Bij opschaling mogelijk voordelen op langere termijn. Handen vrij voor nieuwe organisatie Wwnv, nieuwe start.
Nadelen	Dure bestaande infrastructuur. Minder aanspraak op herstructureringsmiddelen. Breekt bestaande infrastructuur (detacheringen, begeleid werken) af. Deze constructie creëert een verliesgevende organisatie. Re-integratie gaat eruit, dit gaat naar nieuwe organisatie (Leerwerkbedrijf, splitsing van taken). Imago huidige Sw-organisatie. Sterfhuis. Breekt integrale arbeidsmarktbenadering af. Creëert meerdere werkgeversloketten. We zitten nog wel 40 jaar vast aan detacheringen en begeleid werken in het kader van de Wsw (oude populatie).

⁶ WGR structuur

Scenario 2 Brede variant, dicht bij gemeente gepositioneerd

Korte termijn

De gemeente gaat in gezamenlijkheid met het huidige Sw-bedrijf een aantal taken gezamenlijk oppakken. Wellicht dat bepaalde delen van beide organisaties samengevoegd kunnen worden. Een gedeelte van het huidige Sw-bedrijf kan ondergebracht worden binnen de afdeling Werk van de gemeente of vice versa. Sw-bedrijven gaan samenwerken, kennis wordt gebundeld. Er ontstaat een nieuwe uitvoeringsorganisatie Wwnv. De taken van deze uitvoeringsorganisatie liggen op het gebied van re-integratie, handhaving en claimbeoordeling. Deze uitvoeringsorganisatie heeft een centrale rol in de werkgeversbenadering. Er is geen specifieke opdrachtgever-/opdrachtnemer relatie, de uitvoering vindt in één bedrijf onder regie van de gemeente plaats. Specifieke diensten of producten, bijv. diagnoses zijn uitbesteed.

(Middel)lange termijn

Er is sprake van een groeimodel. Op de langere termijn wordt de regionale samenwerking geïntensiveerd, dit kan leiden tot een integrale fusie tussen de Sw-bedrijf en de intergemeentelijke samenwerkingsorganisatie. Er wordt een shared service center gevormd met een front office en een back office.

In de back office vinden de taken op het gebied van administratie, uitkeringsbetaling, loondispensatiebetaling, ICT, kwaliteitscontrole, bezwaar / beroep en terugvordering / verhaal plaats. Ook vindt hier de dienstverlening aan de zorgcliënten plaats. Er zijn decentrale oproeplocaties waar bepaalde decentrale beleidstaken uitgevoerd worden (bijzondere bijstand, minimabeleid, kinderopvang, etc.). In de front office van het shared service center vindt claimbeoordeling, re-integratie, handhaving, werkgeversbenadering, Wsw oud en nieuw en Wmo plaats.

	Toelichting
Taken nieuwe organisatie	Wsw (oud) en Wsw (nieuw), Wwnv, op termijn AWBZ dagbesteding, Wmo
Structuur	<i>Korte termijn:</i> samenwerking/samenvoeging tussen gemeenten en SW organisatie en mogelijke samenwerking tussen Sw-bedrijven onderling. <i>Langere termijn:</i> mogelijke fusie tussen de Sw-bedrijven en de intergemeentelijke samenwerkingsorganisatie (één Wgr met verschillende vestigingen of bestuurlijke overeenkomst o.g.v. holding).
Voordelen	Één werkgeversloket, één arbeidsmarktbenadering. Integrale uitvoering, één loket, financieel aantrekkelijk. Krachtenbundeling bestaand Sw voor Wwnv. Effectief in de cliëntketen. Arbeidsontwikkeling, totaal publieke sturing. Schaalgrootte, oplopende schaal. Geen aanbestedingen maar inbesteding. Eenduidig proces mogelijk.
Nadelen	Duidelijke opdrachtgevers-/opdrachtnemersrol niet goed vorm te geven. Logge organisatie bestuurlijk/uitvoering. Vermenging doelgroepen. Matig inzicht in financieringsstromen. Twee aparte doelgroepen binnen één bedrijf. Complex proces integratie en structuur.

Scenario 3 Brede variant (waarbij Wsw Beschermd werken apart wordt gesitueerd), dichtbij gemeente

Dit scenario is een variant op scenario 2. Het enige verschil is dat Wsw beschermd werken apart is gepositioneerd. Er is een aparte faciliteit Beschermd werken. De financieringsstromen zijn gescheiden en zijn daardoor transparant.⁷ Er is onderscheid gemaakt tussen een faciliteit Beschermd werken en een (detacherings)faciliteit, die dicht gericht is op het werken in een reguliere omgeving. Er zijn twee verschillende bedrijfsculturen, de één is gericht op de arbeidsmarkt, de ander op beschutte werkzaamheden binnen. Er is een duidelijke scheiding van kennis en taken.

Middellange termijn

We verbinden beschermd werken op termijn met de AWBZ arbeidsmatige dagbesteding. Voor het overige is het groeipad conform scenario 2.

	Toelichting
Taken nieuwe organisatie	Wsw (oud) en Wsw (nieuw), Wwnv, op termijn AWBZ dagbesteding Wmo..
Structuur	<p><i>Korte termijn:</i> Wsw beschermt werken en AWBZ dagbesteding apart gepositioneerd. Samenwerking/samenvoeging tussen gemeenten en Sw-organisatie en samenwerking tussen Sw-bedrijven onderling.</p> <p><i>Langere termijn:</i> mogelijke fusie tussen de Sw-bedrijven in de regio en de intergemeentelijke samenwerkingsorganisatie (één Wgr met verschillende vestigingen of bestuurlijke overeenkomst o.g.v. holding).</p>
Voordelen	<p>Één werkgeversloket, één arbeidsmarktbenadering. Integrale uitvoering, één loket, financieel aantrekkelijk. Krachtenbundeling bestaand Sw voor Wwnv. Geldstromen transparant. Effectief in de cliëntketen. Geen vermenging doelgroepen. Arbeidsontwikkeling. Totaal publieke sturing. Schaalgrootte. Oplopende schaal. Geen aanbestedingen, maar inbesteding. Eenduidig proces mogelijk.</p>
Nadelen	<p>Duidelijke opdrachtgevers-/opdrachtnemersrol niet goed vorm te geven. Logge organisatie bestuurlijk/uitvoeringen. Complex proces integratie en structuur.</p>

⁷ Dit is conform het rapport van de commissie Westerlaken met het advies om de faciliteit Beschermd werken en de faciliteit Detacheren/loondispensatie van elkaar te scheiden.

Scenario 4 **Smalle variant, ver van het publieke domein gepositioneerd.**

Het huidige Sw-bedrijf wordt geliquideerd. De Wgr wordt ontbonden.

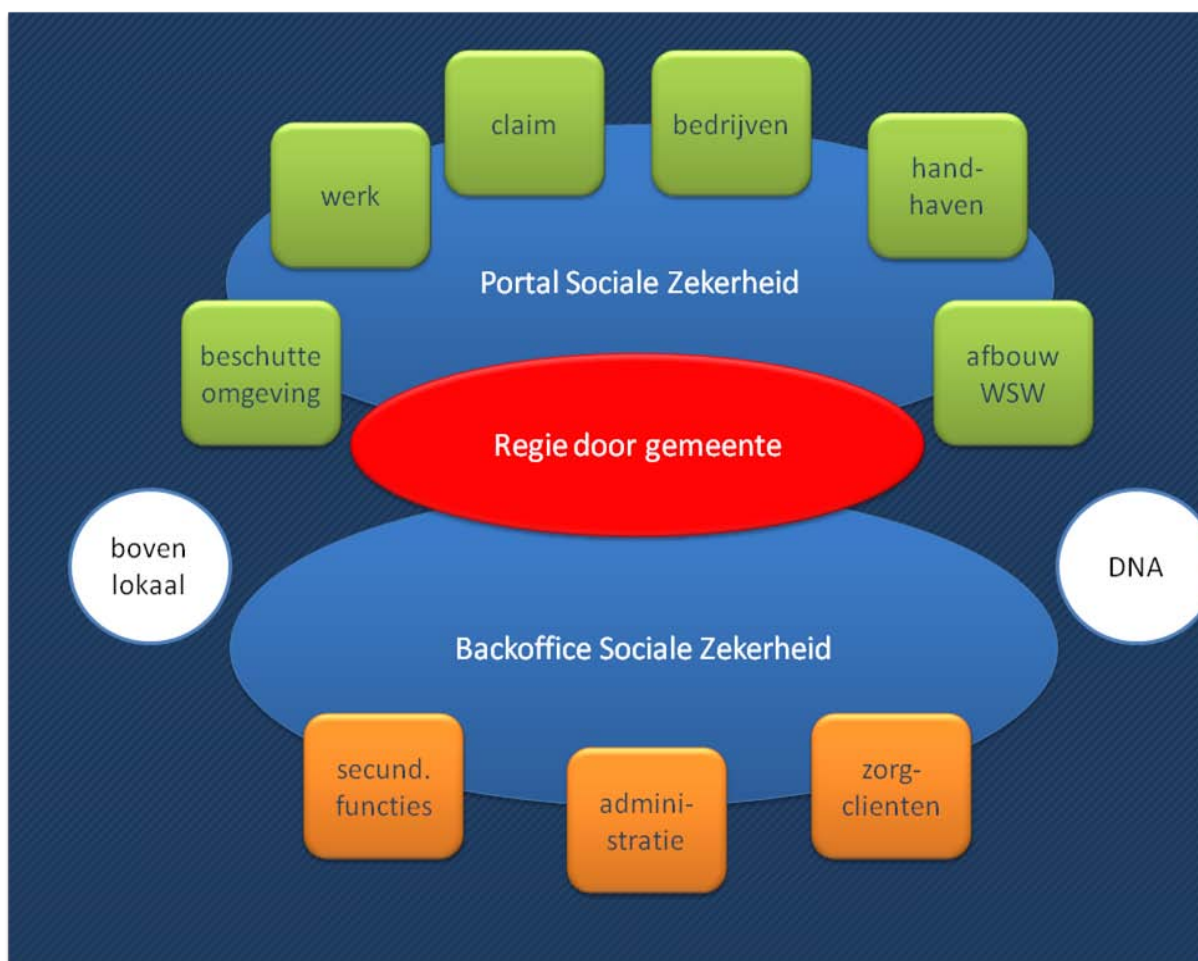
De gemeenten kiezen ervoor de taken in het kader van de Wsw en re-integratie door een andere organisatie uit te laten voeren. De Wsw is neergelegd bij een derde partij. Delen van de Wwnv zijn uitbesteed aan de private (re-integratie)markt. De gemeenten beperken zich tot dienstverlening in het kader van met name zorg: bijzondere bijstand, minimaregelingen, schuldhulpverlening etc.

	Toelichting
Taken huidige Sw-bedrijf	Geen
Structuur	<p><i>Korte termijn:</i> ontbinden Wgr Gemeenten gaan Wsw en re-integratie uitbesteden. Claimbeoordeling blijft bij de gemeenten.</p> <p>Smalle sociale dienst met beperkt eigen takenpakket: zorgcliënten, schuldhulpverlening, bijzondere bijstand.</p> <p><i>Langere termijn:</i> opschalen en samenwerking tussen gemeenten</p>
Voordelen	<p>Duidelijk Heldere verdeling opdrachtgever/nemer Flexibel Markt eventueel goedkoper</p>
Nadelen	<p>Weinig vertrouwen in markt Risico's uiteindelijk toch bij gemeente Te veel op afstand Grote onrust huidige Wsw-werknemers Forse desintegratiekosten Versnippering Geen mogelijkheid meer tot inbesteden, continue aanbestedingsprocedures Verlies expertise in eigen huis Kwetsbare groepen op de markt zetten</p>

4.c. Voorkeur projectgroep variant 3 (aansluitend bij het advies van de commissie Westerlaken)

Het scenario 3 heeft de voorkeur van de projectgroep, omdat hier met name een geïnnoveerde organisatiestructuur ontstaat die voldoet aan de eisen van de Wwv. Hierbij moet gedacht worden aan een sterk activerende insteek van de poort van de sociale zekerheid, de mogelijkheid van het focussen op klantgroepen aan de voorkant en het inregelen van een werkgeversbenadering, waarbij de expertises van de samenwerkende Sociale Diensten en het huidige Sw-bedrijf worden gebundeld.

De variant nummer 3 zal dan ingebed kunnen worden in een samenwerkingsorganisatie waarbij het navolgende model kan worden geoperationaliseerd.



Nb: DNA staat voor de sociaal medische diagnose.

Nb2: in het hierboven weergegeven model kunnen gemeenten een aparte loketfunctie (voorportaal) vormgeven.

Bij het hanteren van dit model zal er een nieuwe organisatie ontstaan, waarin de huidige Sociale Diensten en het Sw-bedrijf zijn opgenomen. De regie zal in één hand en onder één aansturing verenigd zijn. Voor de huidige functies van het Sw-bedrijf zal in de toekomstige organisatie worden aangesloten bij het genoemde scenario 3 (model Westerlaken). Hierbij zal het beschermt werken separaat worden ingericht en de overige functies van het Sw-bedrijf worden ondergebracht bij het

nieuwe Leerwerkbedrijf (in het schema weergegeven als “bedrijven”). Op termijn wordt gestreefd naar een samenwerking tussen de andere (nieuwe) Sw-bedrijven in de regio.

Als uitgangspunt hierbij geldt dat wij een integraal klantmanagement nastreven (één contactpersoon voor de cliënt). Tevens verwachten we dat binnen een paar jaar 80% van de aanvragen digitaal ingediend worden en 20% middels “fysiek” cliëntencontact. De mogelijkheden voor een lokale snelbalie zullen onderzocht worden.

De algemene informatieverstrekking aan niet-clieñten en nieuwe cliëñten kan ook lokaal (b.v. via een loket sociale zekerheid) gegeven worden, evenals een deel van de intake. Hierbij moet wel sprake zijn van een goede overdracht, zodat de cliëñt niet tweemaal zijn gegevens hoeft te verstrekken.

Indien nodig kunnen klantmanagers hun gesprekken met de cliëñt elders houden, b.v. in het gemeentehuis van de woongemeente van de cliëñt, of bij de cliëñt thuis.

De diagnose van zorgcliëñten zal in het front office plaatsvinden. Ook voor deze cliëñten zal eerst de focus op werk plaatsvinden, en tenslotte de indeling als zorgcliëñt. De facilitering van de zorgcliëñten zal daar waar noodzakelijk plaatsvinden in verbinding met de Wmo / AWBZ.

Door het kiezen van genoemd model zal de opdrachtgever/opdrachtnemer relatie voor het “nieuwe Sw-bedrijf” verder verdwijnen. De invulling van beschut werken zal moeten worden geherdefinieerd.

De werkgeversbenadering zal gesitueerd worden in het front office. Re-integratie- en participatieactiviteiten zullen in het werkgeversservicepunt of het leerwerkbedrijf plaatsvinden, waarbij de zelfredzaamheid van de cliëñt het uitgangspunt is.

De werkgeversbenadering zal onderdeel gaan uitmaken van een regionale arbeidsmarktbenadering, waarbij in de toekomst de focus gericht zal worden op geheel Noord-Holland Noord.

Ingezet wordt op het gezamenlijk ontwikkelen van de elektronische dienstverlening rond het productenpakket van de samenwerking. Een goed ingerichte elektronische dienstverlening kan lokale informatie en intake goed ondersteunen.

Het dienstverleningsmodel zal in het tweede kwartaal vertaald worden in financiële, personele en beleidsmatige consequenties voor de samenwerkende partners. Tevens zal een voorstel voor een integrale beleidssturing ontwikkeld worden.

5. Hoe nu verder

5.a. Go/no-go momenten

De invulling, uitvoering en operationalisering van het samenwerkingsproject geschiedt conform het goedgekeurde plan van aanpak. Tijdens het project zullen er vier go / no-go momenten zijn, waarop de stuurgroep (PORA-sociaal) een beslistmoment heeft over het project. De volgende momenten worden genoemd:

1. Medio maart 2012 op basis van een analyse van de uit te voeren taken en bevoegdheden van het beoogde samenwerkingsverband, waarbij de visie de basis vormt.
2. Medio juli 2012 op basis van een financiële analyse van het beoogde samenwerkingsverband.
3. Medio september 2012 op basis van de beoogde structuur van het samenwerkingsverband.
4. Medio november 2012 op basis van de personele invulling van het samenwerkingsverband.

5.b. Vervolgstappen

De stuurgroep (PORA-sociaal) is in het PORA-overleg van 14 maart jl. een positief advies uitgebracht over het go / no-go moment met betrekking tot de voortgang van het project. Deze nota wordt ter besluitvorming voorgelegd aan de Colleges van Burgemeester en Wethouders. Daarna wordt deze nota ter kennisname aan de Gemeenteraad toegestuurd.

Zo snel mogelijk na bespreking in de stuurgroep wordt deze nota besproken met gemeentesecretarissen, en via hen met de Ondernemingsraden van alle betrokken gemeenten. We organiseren in het tweede kwartaal van 2012 een Kick-off voor alle medewerkers van de Sociale Diensten.

5.c. Gevraagd advies

Wij verzoeken de Colleges akkoord te gaan met deze hoofdlijnennotitie en met de tweede fase van het onderzoek naar een regionaal samenwerkingsverband.

Het dienstverleningsmodel voorziet in een nieuwe organisatie, waarin de huidige Sociale Diensten zijn opgenomen. De regie zal in één hand en onder één aansturing verenigd zijn. Over de positie van het Sw-bedrijf zal in de tweede projectfase een nader advies worden uitgebracht.

Tevens verzoeken wij het College deze hoofdlijnennotitie ter kennisname voor te leggen aan de Gemeenteraden van de deelnemende gemeenten.

Bijlage 1

Tijdsplanning project

Wat	Wanneer	NB
TOEKOMST WSW (RE-INTEGRATIE)		
Rapport Ernst & Young	16 februari	
DIENSTVERLENING EN BEDRIJFSVOERING		
Wat zijn de uitgangspunten om te komen tot een samenwerking	1 maart	1 ^e GO/no-go
Welke taken en doelstellingen zullen onderdeel gaan uitmaken van het beoogde samenwerkingsverband		PORA: 14 maart
De invulling van het dienstverleningsmodel van de beoogde samenwerking.	6 september	3 ^e GO/no-go
De invulling van de bedrijfsvoering van het beoogde samenwerkingsverband		PORA: 12 september
HERSTRUCTURERING SW-BEDRIJF		
Herstructureringsplan	30 april	
COMMUNICATIE		
Inrichting deelsite op Pleio https://regioalkmaarSocialeDiensten.pleio.nl	z.s.m.	gereed
Communicatieplan maken	z.s.m.	
FINANCIËLE BEDRIJFSVOERING		
Een financiële analyse van het samenwerkingsverband	5 juli	2 ^e GO/no-go
Prestatie-indicatoren		PORA: 11 juli
win-winsituatie		
Begroting, budgetten en jaarrekening		
JURIDISCHE VORMGEVING		
De juridische vormgeving van het samenwerkingsverband.	6 september	3 ^e GO/no-go
De juridische en organisatorische weg om te komen tot de beoogde samenwerking (bijvoorbeeld een organisch groeimodel of een overgang op een vastgestelde datum)		PORA: 12 september
<i>Zie pag. 23/36 van het plan van aanpak</i>		
AUTOMATISERING		
Inventariseren contracten en -duur	1 maart	1 ^e GO/no-go
		PORA: 14 maart
WET WERKEN NAAR VERMOGEN:		
Inventarisatie van de overeenkomsten en de verschillen van het uitvoerende beleid in een matrix weergeven	1 maart	1 ^e GO/no-go
Visiedocument		PORA: 14 maart
PERSONEEL EN CULTUUR		
Inventarisatie van overeenkomsten en verschillen in functies in een matrix weergeven	1 september	
Functieboek samenstellen		
De personele invulling		4 ^e GO/no-go
		PORA: 21 november
Cultuur	t.z.t.	
LOGISTIEKE IMPLEMENTATIE		
t.z.t.		