



NOTA

REGIONALE SAMENWERKING SOCIALE DIENSTEN

Heerhugowaard, oktober 2013
Projectgroep regionale samenwerking Sociale Diensten

VOORWOORD

Voor u ligt een nota voor de oprichting van één regionale sociale dienst. Deze nota is het resultaat van de ontwerpfase. Het maakt duidelijk hoe de regionale sociale dienst eruit komt te zien en wat dit qua dienstverlening, juridische vorm en financiën betekent. De nota is bedoeld voor de besluitvorming over de oprichting van het samenwerkingsverband per 1 januari 2014. De oprichting krijgt gestalte door de Gemeenschappelijke Regeling WNK Bedrijven te wijzigen in een Gemeenschappelijke Regeling Sociale dienst Regio Alkmaar, waarvan de WNK Bedrijven onderdeel blijft uitmaken. Een concept van de gewijzigde gemeenschappelijke regeling wordt bij deze nota aangeboden aan de besturen van alle deelnemende partijen.

De voorliggende nota is veelomvattend. Dit is de consequentie van het volledig willen zijn naar alle samenwerkingspartners. In de nota is verder gezocht naar een balans tussen 'wenselijk' en 'haalbaar'. Zo is centrale huisvesting wenselijk, maar bij de start op 1 januari 2014 niet haalbaar. We zullen met een implementatieperiode werken, waarvoor de voorbereidingen beginnen vanaf oktober 2013, zodat de juridische samenwerking op 1 januari 2014 is gerealiseerd.

De vorming van één uitvoeringsorganisatie is geen eenvoudig proces, hoewel de meerwaarde van de samenwerking door alle samenwerkingspartners wordt onderkend. De huidige financiële omstandigheden drukken op gemeenten en de WNK Bedrijven. Dit neemt niet weg dat alle betrokkenen erin geslaagd zijn om met veel inzet en energie het voorliggende resultaat aan u te presenteren.

In de nota wordt op een aantal plaatsen verwezen naar recente politieke ontwikkelingen. Hierbij moet gedacht worden aan het uitstel van de invoering van de Participatiewet naar 1 januari 2015 en de totstandkoming van het Sociaal akkoord. Deze ontwikkelingen hebben naar de mening van de projectleiding geen invloed op de totstandkoming van het samenwerkingsverband. Uit een onderzoek, uitgevoerd door het bureau Berenschot, is gebleken dat de door de projectgroep in maart 2012 vastgestelde uitgangspunten van het dienstverleningsmodel "Participatiewet- en Sociaal akkoord-proof" zijn en dat de meerwaarde en noodzaak van samenwerking geheel overeind is gebleven. Uiteraard zal bij de realisatie van het samenwerkingsverband worden aangesloten bij de toekomstige ontwikkelingen in het sociaal domein, en met name bij de invoering van de drie decentralisaties.

Heerhugowaard, oktober 2013

Namens de projectgroep regionale samenwerking sociale diensten,

Ray Geerling, procesbegeleider
Friedel Nijman, projectleider

SAMENVATTING

Voor u ligt een nota voor de oprichting van één regionale sociale dienst. Deze nota maakt duidelijk hoe de regionale sociale dienst eruit moet komen te zien en wat dit betekent voor de uitvoering van een aantal taken voor de deelnemende gemeenten en WNK Bedrijven.

De vorm en inhoud, de taakstelling en de beoogde resultaten van het te vormen samenwerkingsverband hebben betrekking op de uitvoering van het sociale vangnet en geven invulling aan de toekomst van het huidige SW-bedrijf WNK Bedrijven. De gemeenten zijn als deelnemende partners in een gemeenschappelijke regeling WNK Bedrijven gebonden. Deze gemeenschappelijke regeling vormt de juridische basis voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie. De identiteit van WNK Bedrijven zal, evenals de taken van de huidige sociale diensten/afdelingen sociale zaken van de acht gemeenten, onderdeel gaan uitmaken van de gewijzigde gemeenschappelijke regeling. Daarnaast zal de invulling van de taakstelling van WNK Bedrijven worden heroverwogen, waarbij zal worden aangesloten bij de taak en doelstelling van de Participatiewet

Inmiddels zijn een aantal beslismomenten voorgelegd aan de colleges van de deelnemende gemeenten. In deze besluiten is de richting aangegeven met betrekking tot het dienstverleningsmodel, de taakstelling, de financiën van de nieuwe uitvoeringsorganisatie en de juridische vormgeving.

Klantbenadering is het uitgangspunt geweest voor het dienstverleningsmodel dat opgebouwd is vanuit het eerste klantcontact bij het front-office. De sociale dienst regio Alkmaar (SRA) biedt één geïntegreerd dienstverleningsconcept aan voor de hele doelgroep die aansluit bij de behoeften van de klant. In het dienstverleningsconcept is sprake van een diagnose aan de kop van het proces, in de front-office, in combinatie met één aanspreekpunt voor de klant. De klant heeft te maken met één proces en ervaart de achterliggende organisaties als één geheel. De focus ligt op de uitgangspunten van de huidige bijstandswet en de toekomstige Participatiewet, waarin het toeleiden naar werk gesteld wordt boven het verkrijgen van een uitkering. Uiteraard wordt bij het vormgeven van het dienstverleningsmodel rekening gehouden met de ontwikkelingen in het sociaal domein en kan daar waar dat aan de orde is bij de deelnemende gemeente sprake zijn van een integrale intake.

De gemeenten werken al samen bij de uitvoering van de WSW in een Gemeenschappelijke regeling. Voorgesteld wordt deze regeling te wijzigen met de taken van de nieuwe uitvoeringsorganisatie aangaande de uitvoering van de WWB (Participatiewet) en aanverwante regelingen. De huidige WNK Bedrijven wordt ondergebracht in de gewijzigde gemeenschappelijke regeling, evenals de huidige taken van de sociale diensten. WNK Bedrijven gaat dus onderdeel uitmaken van de SRA. Gedurende de implementatieperiode zal er sprake zijn van een gemeenschappelijke regeling in transitie, deze zal per 01-01-2015 worden omgezet in de definitieve gemeenschappelijke regeling.

Op deze manier ontstaat er één organisatie, bestaande uit drie units, te weten beschut werken, leerwerkbedrijf en de unit werk en inkomen. De organisatie wordt aangestuurd door één concerndirecteur, die verantwoording aflegt aan een bestuur van de gemeenschappelijke regeling (bestaande uit wettelijke vertegenwoordigers van de deelnemende gemeenten).

De begrotings- en rekeningsvoorschriften voor de SRA zullen op basis van de geldende wettelijke maatstaven worden vastgesteld. De procedure met betrekking tot het vaststellen van de begroting is in de gewijzigde gemeenschappelijke regeling opgenomen.

De uitvoeringskosten, het participatiebudget en het budget inkomensondersteuning gemeente (BUIG) worden ter beschikking gesteld aan de SRA, het budgetrecht blijft bij de gemeente. Immers het budgetrecht behoort bij het aangaan van een samenwerkingsverband in het vangnet van de sociale zekerheid sinds 1 januari 2007 bij de gemeenteraden.

BESLUITVORMING

Deze nota is de basis voor de bestuurlijke besluitvorming door de bestuursorganen van de deelnemende partijen om te komen tot de oprichting van één regionale sociale dienst, waarvan WNK Bedrijven onderdeel gaat uitmaken.

De colleges van de deelnemende partijen wordt gevraagd in te stemmen met de oprichting van de regionale sociale dienst op basis van de voorliggende nota en de concept gemeenschappelijke regeling.

De gemeenteraden van de deelnemende gemeenten wordt gevraagd in te stemmen met de financiële kaders en in te stemmen met het wijzigen van de gemeenschappelijke regeling WNK Bedrijven tot een gemeenschappelijke regeling Sociale Dienst regio Alkmaar (verdeeld in een periode waarin de gemeenschappelijke regeling in transitie zal verkeren -tot en met 31 december 2014- en de periode na 01-01-2015 waarin er sprake zal zijn van een gemeenschappelijke regeling SRA).

Beslispunten:

BUDGETTEN (paragraaf 3.2., pagina 22 e.v.)

- Het participatiebudget en het budget inkomensondersteuning gemeenten (BUIG) worden ter beschikking gesteld aan de nieuwe organisatie, waarbij het budgetrecht door de deelnemende gemeenten aan het samenwerkingsverband zal worden behouden.
- De uitvoeringskosten sociale zaken, waarvan de hoogte is vastgelegd in de opgestelde begroting, zal worden overgedragen aan de nieuwe organisatie. De verdeling van een exploitatievoordeel of –nadeel zal gebeuren op basis van een verdeelsleutel, die op voorstel van het Algemeen bestuur wordt vastgesteld bij besluit van de raden van de deelnemende gemeenten. (Artikel 21, lid 2 van de gemeenschappelijke regeling.)
- De begroting van WNK Bedrijven zal onderdeel gaan uitmaken van SRA, doch zal apart worden weergegeven zolang de splitsing tussen beschut werk en het te vormen leerwerkbedrijf nog niet is gerealiseerd.

VERDEELSLEUTEL (Paragraaf 3.3., pagina 25)

De verdeelsleutel voor de uitvoeringskosten van de SRA met betrekking tot de WWB en aanverwante regelingen, die voorgesteld wordt voor de eerste vier jaar, is een verdeling op basis van klantenaantal. Na vier jaar wordt op basis van een evaluatie opnieuw besloten welke verdeelsleutel gehanteerd wordt.

JURIDISCHE VORMGEVING (Hoofdstuk 4, pagina 30)

De samenwerking krijgt als Openbaar Lichaam vorm binnen een Wettelijke Gemeenschappelijke Regeling (WGR). De huidige WGR WNK Bedrijven wordt gewijzigd, waarbij de taken van de sociale dienst met betrekking tot de uitvoering van de WWB en aanverwante regelingen worden toegevoegd aan de bestaande gemeenschappelijke regeling.

De verordende bevoegdheid met betrekking tot de WWB (Participatiewet) en aanverwante regelingen blijft bij de afzonderlijke gemeenteraden van de deelnemende gemeenten.

BESLUITVORMING BINNEN HET SAMENWERKINGSVERBAND (Gemeenschappelijke regeling, artikel 8, lid 6)

De omstandigheid dat de demografische omvang van de deelnemende gemeenten uiteenloopt, wordt verdisconteerd in een verschil in het aantal stemmen dat de leden van het Algemeen Bestuur hebben, afhankelijk van de gemeente die men vertegenwoordigt. Elke gemeente is met een aantal leden in het Algemeen Bestuur vertegenwoordigd. Elk lid heeft een aantal stemmen per inwoner van de gemeente die hij vertegenwoordigt.

De stemverhouding in de gewijzigde gemeenschappelijke regeling blijft hetzelfde als in de huidige gemeenschappelijke regeling.

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	2
SAMENVATTING	3
INLEIDING	6
1. MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN	8
1.1. Participatiewet	8
1.2. Verbinding tussen de decentralisatiewetten:	8
1.3. Sociaal akkoord	8
2. EEN NIEUWE UITVOERINGSORGANISATIE	10
2.1. Bedrijfsvoering	10
2.2. De taken	10
2.3. Het dienstverleningsmodel	10
2.4. Beleid en uitvoering	16
2.5. Kwaliteit	17
2.6. Organisatieschema	18
2.7. Inrichting van de organisatie	18
3. FINANCIEN	20
3.1. Algemeen	20
3.2. Budgetten	20
3.3. Verdeling van de uitvoeringskosten	23
3.4. Friciekosten	24
3.5. Gevolgen van de stijging van het klantenbestand	25
4. DE JURIDISCHE VORMGEVING	27
5. RISICOPARAGRAAF	28
6. PROCESAFSPRAKEN	30
6.1. Personele inrichting SRA	30
6.2. Proces van sociaal plan	30
6.3. Proces van medezeggenschap	30
6.4. Cliëntenparticipatie	30
6.5. Implementatiefase	31
AFKORTINGENLIJST	33

BIJLAGE 1:

Verschillen tussen werkelijke BUIG-resultaten en de verdeling van BUIG-resultaten
o.b.v. gemiddelde klantenaantallen.

PAGINA 34

INLEIDING

WAAROM SAMENWERKEN? ACHTERGROND EN AANLEIDING

De portefeuillehouders Sociale Zaken van de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk, Graft de Rijk en Schermer hebben ingezet op een versterking van de samenwerking in de regio Alkmaar op het gebied van de sociale zekerheid. Dit heeft in oktober 2011 geresulteerd in een plan van aanpak, opgesteld door Ray Geerling, Management en Consultancy BV, dat in januari 2012 door de colleges van de acht deelnemende gemeenten is vastgesteld.

De vorm en inhoud, de taakstelling en de beoogde resultaten van het te vormen samenwerkingsverband zijn in januari 2012 in een projectopdracht verstrekt. Deze opdracht heeft niet alleen betrekking op de samenwerking van de uitvoering van het sociale vangnet, maar geeft ook invulling aan de toekomst van het huidige SW-bedrijf WNK Bedrijven, waarin de gemeenten als deelnemende partners in een gemeenschappelijke regeling zijn gebonden. In februari 2012 hebben de betrokken portefeuillehouders een intentieverklaring met betrekking tot de beoogde samenwerking ondertekend.

Het initiatief van de portefeuillehouders valt samen met de door het Rijk aangekondigde decentralisatie van taken op het sociaal domein die vragen om een stevige uitvoeringskracht van gemeenten. Ook de eisen die de samenleving aan sociale diensten en gemeenten in het bijzonder stelt zijn steeds complexer en worden mede ingegeven door de economische crisis, decentralisatie van taken naar lokale overheden en bezuinigingen. De noodzaak om klanten naar werk toe te leiden, hen te ondersteunen bij problematische schulden en om een effectief handhavingsbeleid te voeren, wordt hiermee sterker. Door de regionale samenwerking worden de mogelijkheden van de sociale dienst om burgers waar nodig te ondersteunen vergroot. De kwetsbaarheid van de individuele sociale diensten neemt af en de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening verbetert.

De doelstellingen van de samenwerking 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 dienstverlening
- verbetering van de efficiency en de effectiviteit van de bedrijfsvoering.

Medio januari 2012 is een projectorganisatie gestart met als doel het verkennen en vormgeven van een regionaal samenwerkingsverband per 1 januari 2014. De Stuurgroep, bestaande uit alle portefeuillehouders, bespreekt de voortgang van het project en adviseert aan de Colleges van de gemeenten over een viertal beslismomenten. Na deze advisering wordt de route via de lokale colleges en gemeenteraden afgelegd, waar de bestuurlijke besluitvorming plaatsvindt.

Inmiddels zijn een aantal beslismomenten voorgelegd aan de colleges van de deelnemende gemeenten. In deze besluiten is de richting aangegeven met betrekking tot het dienstverleningsmodel, de juridische vormgeving en de financiën van de nieuwe uitvoeringsorganisatie.

DOEL VAN DEZE BESLISNOTA

Deze nota dient voor de finale besluitvorming door colleges en gemeenteraden om te komen tot één gemeenschappelijke regeling met als taakstelling het uitvoeren van de huidige wettelijke taken van de sociale diensten en de WSW die door WNK Bedrijven namens de gemeenten uitgevoerd wordt.

Leeswijzer

De opbouw van deze nota volgt de vier beslismomenten binnen het proces van onderzoek, zoals beschreven in het Plan van Aanpak van oktober 2011, en begint met een samenvatting.

In hoofdstuk 1 worden de maatschappelijke ontwikkelingen op landelijk en regionaal niveau beschreven. Daarna wordt in hoofdstuk 2 ingegaan op de uitvoeringsorganisatie en het gekozen dienstverleningsmodel, de beleidsmatige aspecten, de bedrijfsvoering en de daarbij gehanteerde uitgangspunten.

Hoofdstuk 3 gaat over de financiën, de te hanteren budgetten en de verdeelmodellen, waarna in hoofdstuk 4 ingegaan wordt op de juridische vormgeving van het samenwerkingsverband: een openbaar lichaam in de vorm van een Gemeenschappelijke Regeling.

In hoofdstuk 5 is de risicoparagraaf weergegeven. Hoofdstuk 6 bevat de procesafspraken die grotendeels hun beslag gaan krijgen in de implementatiefase, gevolgd door een overzicht van de in de nota gebruikte afkortingen.

De hoofdstukken zijn beknopt gehouden. Sommige onderwerpen worden onderbouwd door onderzoeken en rapportages. Deze gaan als bijlage bij deze nota.

Voor meer informatie en een onderbouwing van alle onderzoeksresultaten en nota's uit de eerdere beslismomenten, verwijzen wij u naar het downloadcentrum op Pleio, waar alle stukken met betrekking tot het project SRA zijn opgenomen:

<https://regioalkmaarsocialediensten.pleio.nl>,

Bijlagen:

1. Verschillen tussen werkelijke BUIG-resultaten en de verdeling van BUIG-resultaten o.b.v. gemiddelde Klantenaantallen (opgenomen, achter in de Beslisnota).
2. Indicatieve begroting 2014-2017, d.d. 7 januari 2013 (de begroting zal worden geactualiseerd in de loop van november 2013).
3. Friciekosten samenwerkingsverband regio Alkmaar, d.d. 7 januari 2013 (de frictiekosten zullen worden geactualiseerd in de loop van november 2013).
4. Toelichting frictiekosten en verfijnde begroting, d.d. 7 januari 2013
5. Verdeelmodellen regionaal samenwerkingsverband, aanvulling, d.d. 20 januari 2013
6. Concept gemeenschappelijke Regeling
7. Contouren uitvoeringsplan WNK Advies Berenschot (= presentatie)

1. MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN

1.1. Participatiewet

Het kabinet neemt maatregelen om te stimuleren dat zoveel mogelijk mensen (gaan) participeren in de samenleving en dat zij waar nodig ondersteuning krijgen om dit te realiseren. De nieuwe regels staan in de Participatiewet die per 1 januari 2015 van kracht zal worden. In deze wet voegt het kabinet de Wet Werk en Bijstand (WWB), de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) en een deel van de Wajong samen. Gemeenten worden verantwoordelijk voor uitvoering van de nieuwe wet. De Participatiewet vervangt de eerder voorgestelde Wet Werken naar Vermogen (WWnV).

De Participatiewet is er op gericht de participatie te bevorderen en de instroom in de Wajong te beperken. Per 1 januari 2015 is een Wajong-uitkering alleen nog mogelijk voor mensen die een 100% arbeidsbeperking hebben. Voor wie na die datum instroomt en nog wel arbeidsvermogen heeft, zal de Participatiewet gelden.

Per 1 januari 2015 wordt de WSW volledig afgesloten voor nieuwe instroom. Mensen die door lichamelijke, psychische en/of verstandelijke beperkingen belemmerd worden bij het vinden van werk, kunnen vanaf dat moment ondersteuning krijgen van hun gemeente. Waar mogelijk richting regulier werk, maar anders naar een 'beschutte werkplek' waar zij extra begeleiding ontvangen.

1.2. Verbinding tussen de decentralisatiewetten: Jeugdzorg (passende scholing), AWBZ-WMO en Participatiewet

De Sociale dienst regio Alkmaar (SRA) wordt de uitvoerder van de nieuwe Participatiewet voor de samenwerkende gemeenten die naar verwachting per 1 januari 2015 van kracht is. De samenhang met de andere twee decentralisaties (Jeugdzorg en AWBZ) is de verbinding tussen de thema's "arbeidsmatige dagbesteding" in relatie tot "beschut werken". Daarnaast zijn er mogelijke ontwikkelingen bij het vormgeven van een integrale intake (brede blik over verschillende leefdoelgebieden), inkoop/aanbesteding vervoer e.d. Deze ontwikkelingen vragen om goede afstemming en afspraken tussen de SRA en de latende gemeenten. De afspraken worden gezamenlijk vorm gegeven door het regionale programma "Regie op 3 decentralisaties". Dit programma zoomt, ondermeer vanuit de gedachte "van vraag naar aanpak", in op de horizontale verbanden tussen de decentralisaties en verticale verbanden (regionale en lokale afstemming). Het uitgangspunt van het vormgeven van een integrale aanpak op het terrein van het sociaal domein, zal door de SRA in haar dienstverleningsmodel daar waar dat aan de orde is als uitgangspunt worden gehanteerd.

De SRA moet en zal flexibel genoeg zijn om op de ontwikkelingen in het Sociaal Domein in te spelen.

Tijdens de implementatiefase van de SRA wordt aangesloten bij het regionale programma "Regie op 3 decentralisaties" en ingezet op een integrale aanpak van de verbanden tussen de drie decentralisaties, waaronder de centrale toegang. Hierbij kan gedacht worden aan deelname vanuit de SRA aan wijkteams, het informatiepunt bij gemeenten, huisbezoek en/of spreekuren. Uitgangspunt is dat de dienstverlening dicht bij de burger is. Daarbij zal een vorm worden gekozen waarbij de generalist en de specialist in het sociaal domein hun taak en doelstelling kunnen realiseren.

1.3. Sociaal akkoord

Het kabinet is het met de vakbonden en werkgevers eens geworden over een reeks maatregelen, gericht op versterking van de economie en verbetering van de arbeidsmarkt. Werklozen moeten zo snel mogelijk weer aan het werk gaan, ook als het gaat om mensen met een beperking.

WERKBEDRIJVEN

In het Sociaal akkoord is opgenomen dat er 35 regionale Werkbedrijven komen. Het Werkbedrijf vormt straks de schakel tussen de werkgever en mensen met een arbeidsbeperking die aan de slag worden geholpen. Gemeenten hebben de lead bij de Werkbedrijven. Ze werken daarbij samen met de sociale partners en het UWV. Werkgevers hebben aangegeven dat zij op regionaal niveau betrokken zullen zijn bij de financiering van de Werkbedrijven.

Het Werkbedrijf is geen fusie van de bestaande werkbedrijven of Sw bedrijven. Het Werkbedrijf is de schakel om mensen te verbinden met de banen waarvoor werkgevers garanties hebben afgegeven. Voor de uitwerking van het Werkbedrijf overleggen de sociale partners met gemeenten in de onlangs opgerichte Werkkamer. In de Werkkamer wordt gesproken over de verbinding tussen landelijk en regionaal arbeidsmarktbeleid. Doel daarbij is een praktische en werkbaar invulling van de werkbedrijven die gemeenten en bedrijven helpt en onnodige bureaucratie voorkomt. Hoe de werkbedrijven exact zullen worden ingericht is op dit moment nog niet bekend.

DE INSTROOM IN DE WAJONG EN WSW WORDT VERDER BEPERKT

De Wajong is per 1 januari 2015 alleen nog toegankelijk voor mensen die volledig en duurzaam geen arbeidsvermogen hebben, iedere 5 jaar herkeuring. Mensen die niet voor de Wajong in aanmerking komen kunnen een beroep doen op het Werkbedrijf voor begeleiding naar werk. Deze mensen komen formeel in dienst bij de gemeente, de gemeente verzorgt zo nodig een uitkering (bijstandsregime). Per 2015 is er geen nieuwe instroom in de WSW meer. Mensen die niet meer in de WSW kunnen instromen, kunnen een beroep doen op het Werkbedrijf voor begeleiding naar werk. Werkgevers helpen mensen met een beperking aan een baan. Het aantal loopt op tot 10.000 per jaar in 2020. Deze werknemers vallen onder de nieuwe cao voor Werkbedrijven of onder een gemeente-cao. Het gaat in totaal om een garantie voor 125.000 banen voor mensen met een arbeidsbeperking, waarvan de overheid er 25.000 voor haar rekening neemt.

GEVOLGEN

De gevolgen van het Sociaal akkoord zijn nog niet uitgekristalliseerd. Het is nog onduidelijk in hoeverre de maatregelen van het Sociaal akkoord overeind blijven: zo is er de nodige discussie ontstaan over de aansturing van het Werkbedrijf door 3 partijen (gemeente, UWV en werkgevers /werknemers). De ontwikkelingen naar aanleiding van het Sociaal akkoord worden nauwlettend gevolgd.

Bureau Berenschot heeft in de conclusies van haar onderzoek met betrekking tot de procesgang van het samenwerkingsverband geconcludeerd dat het dienstverleningsconcept van het samenwerkingsverband Sociaal akkoord-proof is en dat er geen enkele aanleiding is om de beoogde samenwerking niet te realiseren. Voor de "Contouren Uitvoeringsplan WNK Advies Berenschot" verwijzen wij u naar bijlage 7.

Regionaal arbeidsmarktbeleid en gezamenlijke werkgeversbenadering

Het landelijk arbeidsmarktbeleid is grotendeels gericht op de aanbodzijde van de arbeidsmarkt. Hetzelfde geldt voor het lokaal beleid. In beide gevallen richt de aandacht zich vooral op het wegnemen van belemmeringen voor werkzoekenden. De vraagkant van de arbeidsmarkt, de personeelsbehoefte van werkgevers, komt minder aan bod. Een gemiste kans, want voor het matchen van vraag en aanbod is ook inzicht in de beschikbare vacatures noodzakelijk. Omdat de vraag naar personeel zich bij uitstek manifesteert op regionaal niveau, is samenwerking binnen de regio een noodzakelijke voorwaarde voor succesvol arbeidsmarktbeleid. De komende jaren is er, met het toenemen van de krapte en het risico van mismatch op de arbeidsmarkt, een toenemend belang voor ketenpartners, bedrijfsleven en onderwijs om de handen ineen te slaan.

In de arbeidsregio Noord Holland Noord is daarom een aanzet gegeven tot werkgeversdienstverlening. Doelstelling is om in de hele regio vanuit één benadering werkgevers te ondersteunen, waar nodig met behoud van een subregionale identiteit (naast de Regio Alkmaar zijn dat Hoorn en Den Helder). In de Regio Alkmaar wordt in dit kader gesproken over de oprichting van een werkgeversservicepunt. Het doel is om vanuit een fysiek loket werkgevers gecoördineerd te benaderen en een minimaal pakket aan herkenbare diensten te verlenen. Beoogde partijen zijn naast de gemeenten in de Regio Alkmaar, het UWV en WNK Bedrijven. Door het inrichten van een effectieve samenwerking willen de partijen ervoor zorgen dat vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in de Regio Alkmaar op een zo efficiënt mogelijke en dienstverlenende manier bij elkaar worden gebracht.

2. EEN NIEUWE UITVOERINGSORGANISATIE

(hierna te noemen SRA –sociale dienst regio Alkmaar-)

2.1. Bedrijfsvoering

De nieuwe uitvoeringsorganisatie, specialist op het gebied van werk en inkomen, stimuleert en vergroot het maatschappelijk participeren van de cliënten die kunnen werken, door hen gericht via de kortste weg naar werk te begeleiden en cliënten die niet kunnen werken een ondersteuning aan te bieden. Dit gebeurt in een organisatie waarin gemotiveerde mensen samen werken aan het hoogste doel: de zelfredzaamheid en vitaliteit van de cliënten vergroten.

Binnen deze organisatie wordt iedereen in staat gesteld om de eigen ambities waar te maken. De grootste waarden van de organisatie dient te zijn: openheid, transparantie en integriteit.

De kernwaarden zijn: we zijn snel in beslissen, duidelijk over rechten en plichten, betrouwbaar in het nakomen van onze afspraken en we maken zichtbaar dat we snel, effectief en efficiënt handelen.

Hierdoor ontstaat een zakelijke en bedrijfsmatige bedrijfsvoering, die aansluit bij landelijke ontwikkelingen:

- de SRA zal in toenemende mate rendements- en efficiencyafwegingen moeten maken en in sterke mate moeten sturen op resultaten. Nieuw beleid zal van een goede financiële kosten-batenanalyse moeten worden voorzien.
- De SRA heeft steeds een actueel inzicht in de omvang van het klantenbestand afgezet tegen de daarvoor beschikbare budgetten.
- De SRA stuurt de productie op actuele werkvoorraden en productiecijfers, zoals bij voorbeeld de uitstroom (prestatiesturing).
- De SRA beschikt over voldoende capaciteit voor het verkrijgen en opstellen van bestuurs-, management- en klantinformatie.

2.2. De taken

De nieuwe uitvoeringsorganisatie zal de beleids- en uitvoeringsactiviteiten, die gericht zijn op het verstrekken van uitkeringen (aan personen die nog niet de AOW gerechtigde leeftijd hebben bereikt) en voorzieningen en verstrekkingen op grond van de WSW, WWB, IOAW, IAOZ, BBZ, WWB bijzondere bijstand, gemeentelijke minimaregelingen, terug- en invordering van ten onrechte genoten uitkering, schuldhulpverlening, participatie en re-integratie gaan uitvoeren.

Doelmatigheid	Uitstroombeleid; re-integratiebeleid; sociale activering; toeleiding naar gesubsidieerde arbeid (Sw), tegenprestatie naar vermogen, loonkostensubsidie, inzetten van specialistische zorg, zoals schuldhulpverlening, categoriale voorzieningen (minimaregelingen).
Rechtmatigheid	Inkomensverstrekking WWB (Participatiewet), IOAW, IAOZ, BBZ; uitvoering WSW, toekenning van individuele en categoriale bijzondere bijstand, interne controle/single audit; sociale recherche; boeten en maatregelen; fraude- en handhavingsbeleid; verificatiebeleid, debiteurenbeleid, toeslagenbeleid.
Suwi-gerelateerd	Inkoopbeleid; samenwerking UWV; samenwerking met het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid (RPA).

2.3. Het dienstverleningsmodel

De klantbenadering en de klantvraag is het uitgangspunt voor het dienstverleningsmodel van de SRA. Het model is opgebouwd vanuit het eerste klantcontact bij het front-office en gebaseerd op de volgende visie:

VISIE OP INTEGRALE DIENSTVERLENING SRA

Er is sprake van één persoon, de klantmanager, die het traject regisseert. Er zijn geen overdrachtsmomenten, er is één keer gegevensuitvraag en er is een gemeenschappelijke ICT.

De SRA biedt één geïntegreerd dienstverleningsconcept aan voor de gehele doelgroep, die een beroep doet op het vangnet van de sociale zekerheid.

De integrale dienstverlening wordt aangeboden op een schaal die aansluit bij de behoefte van de klant: een optimale dienstverlening voor de cliënt en regionale dienstverlening voor werkgevers in de vorm van een werkgeversservicepunt. Specialistische vragen en taken (zoals schuldhulpverlening, terugvordering en verhaal, e.d.) worden gesitueerd in de samenwerkingsorganisatie en zijn daardoor altijd dichtbij en bereikbaar voor de klantmanager.

In het dienstverleningsconcept is sprake van een diagnose aan de kop van het proces, in het front-office, in combinatie met één aanspreekpunt voor de klant. De klant heeft te maken met één proces en ervaart de achterliggende organisaties als één. De focus ligt te allen tijde op de inzet en de toepassing van activiteiten om de klant snel naar werk te begeleiden. De klant is in eerste instantie zelf verantwoordelijk voor het oplossen van zijn of haar problematiek. De publieke overheid faciliteert de klant pas wanneer deze zijn of haar problematiek niet meer door eigen kracht kan oplossen.

Door de ontwikkelingen in het sociale domein wordt het principe één klant, één plan ook doorgevoerd in de breedte. De visie op integrale dienstverlening binnen de SRA dient in de toekomst in een bredere context te worden gezien. Dit vraagt van de SRA een professionele standaard bij het uitvoeren van haar bedrijfsvoering, zodat makkelijk ingespeeld kan worden op deze ontwikkelingen. Dit betekent dat de implementatie van de visie op dienstverlening in voortdurende ontwikkeling dient te blijven. Tijdens de implementatiefase van de SRA wordt aangesloten bij het regionale programma “Regie op 3 decentralisaties” en ingezet op een integrale aanpak van de verbanden tussen de drie decentralisaties, waaronder de centrale toegang. Hierbij kan gedacht worden aan deelname vanuit de SRA aan wijkteams, het informatiepunt bij gemeenten, huisbezoek en/of spreekuren. Uitgangspunt is dat de dienstverlening dicht bij de burger is.

WAT BETEKENT DIT VOOR DE KLANT?

Het nieuwe klantbeleid in het sociaal domein zal het uitgangspunt gaan vormen van de nieuw te vormen organisatie. De uitvoering zal niet meer aanbodgericht worden uitgevoerd, maar vraaggericht, waarbij de klant cq. de burger in eerste instantie verantwoordelijk is voor het oplossen van zijn of haar problemen.

De burger zal bij het uitvoeren van het vangnet een professionele organisatie in onze regio moeten aantreffen die efficiënt en effectief opereert. De burger zal snel en professioneel worden behandeld door de organisatie. Daarbij zal de burger één aanspreekpunt krijgen in de organisatie, waardoor zijn vraag snel en adequaat zal worden afgehandeld.

De SRA bevordert dat inwoners (weer) meedoen aan de samenleving. Dit wil zeggen dat de medewerkers de mensen stimuleren (weer) zelfredzaam te zijn. De burgers dienen hun eigen verantwoordelijkheid te nemen, een actieve houding te hebben en te zorgen voor zichzelf, voor anderen en hun omgeving. In ruil voor het ontvangen van een uitkering verrichten uitkeringsgerechtigden, naast of in aanvulling op overige (re-integratie) trajecten, naar vermogen maatschappelijk nuttige activiteiten.

Regionale samenwerking tussen gemeenten, werkgevers en maatschappelijke organisaties draagt bij aan de oplossing van regionale arbeidsmarktknelpunten en biedt mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt of lichamelijke of psychische beperkingen meer kans op werk en participatie. Samenwerking wordt gezien als een bundeling van krachten om de klant centraal te stellen.

VISIE OP PARTICIPATIE

Alle mogelijkheden die mensen hebben worden benut, mede door het investeren in kansen. Deze investering is niet vrijblijvend: we verwachten van een ieder die een uitkering ontvangt een tegenprestatie naar vermogen. De ondersteuning is effectief door samenwerking met relevante partners en door de verbinding die gemaakt wordt met de domeinen zorg, werk, welzijn, onderwijs en economische zaken. Op basis hiervan gelden de volgende drie uitgangspunten voor het handelen van de SRA:

1. *We zetten onze aandacht en middelen op zodanige wijze in dat deze in verhouding staan tot de verwachte opbrengsten*

Nederland heeft te maken met economisch zware tijden. Het maken van scherpe maar rechtvaardige keuzes is dan ook noodzakelijker dan ooit. Het is belangrijk dat we re-integratievoorzieningen in de toekomst aan kunnen blijven bieden aan personen die dit nodig hebben. Daarbij zullen de te verwachte opbrengsten in verhouding moeten staan met de uitgaven. Dit betekent dat we de voorzieningen zo beschikbaar stellen dat de inzet van voorzieningen een positief resultaat oplevert. Hierdoor kunnen voor de toekomstige generaties voorzieningen betaalbaar en toegankelijk blijven en zal worden bewerkstelligd dat mensen uitkeringsonafhankelijk kunnen worden.

2. *Uitstroom naar regulier werk is ons streven*

We streven er naar dat zoveel mogelijk mensen zelf in hun inkomen kunnen voorzien (uitkeringsonafhankelijk). Daarom zullen bij elke burger de mogelijkheden voor regulier werk onderzocht worden. Regulier werk (langer dan zes maanden werkzaam zijn op de private arbeidsmarkt) prevaleert boven andere mogelijkheden (opleiding, vrijwilligerswerk, beschut werk, participatiebaan).

3. *We voeren gezamenlijk regie*

Bij het ondersteunen van mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt spelen meerdere partijen een rol. Met de komst van de Participatiewet wordt de rol van gemeenten vergroot en nemen de noodzaak en mogelijkheden om als gemeenten de regie te voeren toe. De SRA neemt daarom het initiatief en betreft waar nodig andere partijen. Samenwerking is een middel om de effectiviteit en efficiency van alle inspanningen te vergroten. Daar waar nodig zal dicht bij de burger een integrale intake worden vormgegeven.

LOKAAL LOKET

Ongeacht de locatie van de SRA houdt iedere gemeente een informatie- en verwijfsfunctie, alwaar de burger met zijn vraag terecht kan. Tevens zou hier desgewenst een integrale intake vorm kunnen worden gegeven die betrekking heeft op de taken en doelstellingen in het sociaal domein. Ook cliënten met vragen over bijzondere bijstand, voorzieningen en verstrekkingen minimabeleid en schuldhulpverlening behoren tot de cliëntengroepen van dit model. Het samenwerkingsverband kan de lokale loketten faciliteren, afhankelijk van de vraag van de specifieke gemeenten (digitale dienstverlening, lokale spreekuren, spreekuren in de wijk, integrale intake).

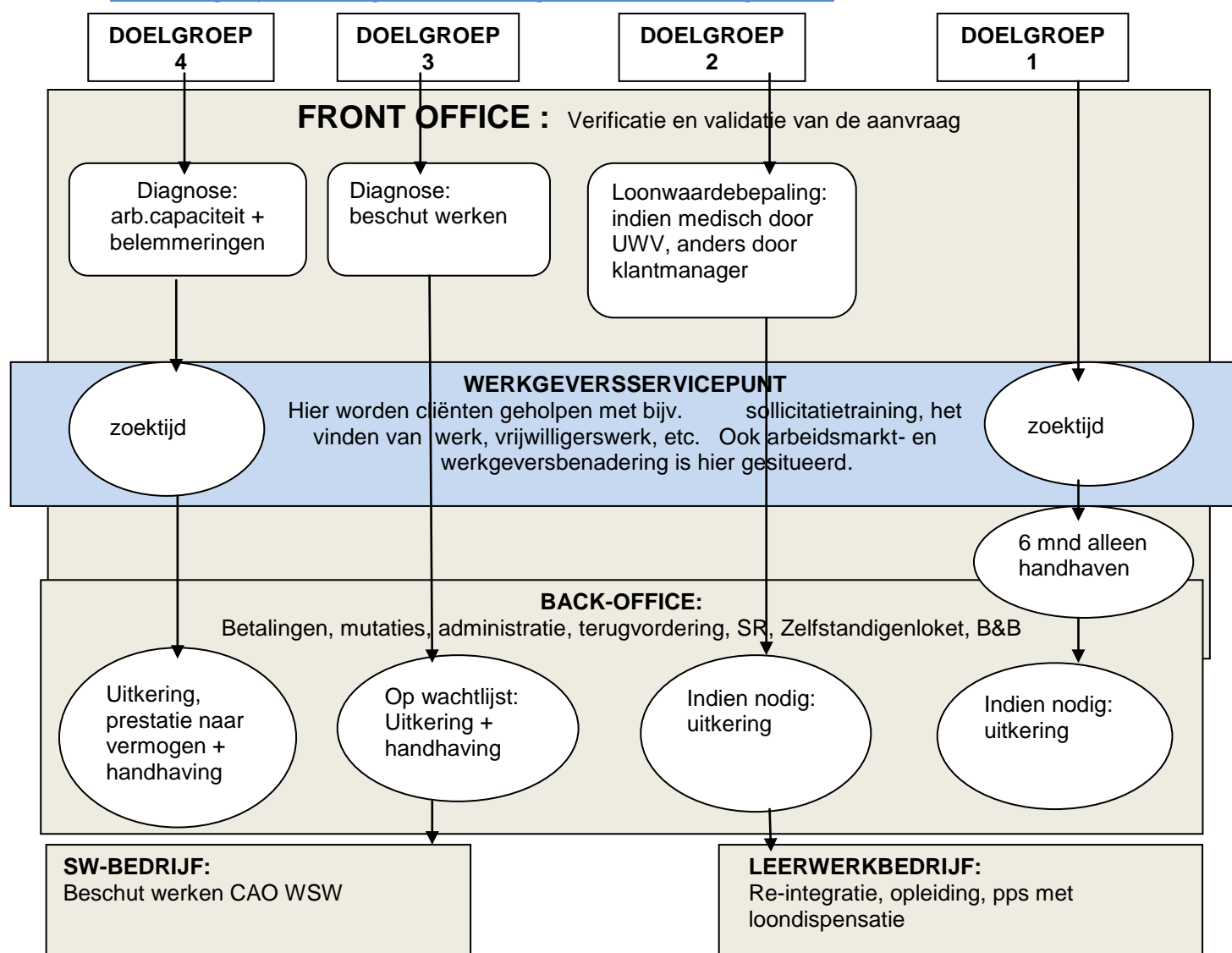
DIENSTVERLENING IN RELATIE TOT DE VISIE OP PARTICIPATIE

Een belangrijk uitgangspunt van de visie op participatie is de indicatie op basis van de arbeidscapaciteit van de cliënt. De arbeidscapaciteit bepaalt de loonwaarde. Afhankelijk van de uitwerking van het Sociaal akkoord zal de bepaling van de arbeidsbeperking uitgewerkt worden. De loonwaarde van de cliënt bepaalt op haar beurt de gemeentelijke subsidie aan de werkgever:

De loonwaarde van de cliënt bepaalt tot welke doelgroep de cliënt behoort:

1. Doelgroep “(bijna) volledige loonwaarde”: een actuele loonwaarde boven de 80%.
2. Doelgroep “beperkte loonwaarde”: een actuele loonwaarde van 30 tot 80%
3. Doelgroep “beschut”: een marginale loonwaarde tot 30%
4. Doelgroep “zorg”: volledig arbeidsgeschikt, maar met beperkte mogelijkheden om te kunnen re-integreren of te participeren.

Deze doelgroepbenadering leidt tot het volgende dienstverleningsmodel:



DIENSTVERLENING IN RELATIE TOT HET MINIMABELEID

In het front-office wordt het minimabeleid uitgevoerd (bijzondere bijstand en schuldhelpverlening) voor zowel cliënten met, als zonder uitkering. Bij de uitvoering wordt daar waar dat is vastgelegd rekening gehouden met de couleur locale.

DIENSTVERLENING IN RELATIE TOT HANDHAVING, SOCIALE RECHERCHE EN BBZ

Zelfstandigenloket

Het Zelfstandigenloket voert de Bbz 2004 uit en stelt middels bemiddeling microfinanciering ondernemers in staat op verantwoorde wijze een onderneming op te zetten of te continueren zodat zij hiermee zelfstandig een inkomen kunnen verwerven. Daarnaast biedt het Zelfstandigenloket door de uitvoering van de IOAZ een financieel vangnet aan ex-ondernemers.

Sociale recherche en Handhaving

De sociale recherche spoort binnen de wettelijke kaders fraude op het gebied van sociale wetgeving op en ondersteunt de deelnemende gemeenten bij het vorm geven en uitvoeren van preventieve activiteiten. De handhavers richten zich primair op fraudebestrijding, zij zijn zowel preventief als repressief actief. Het doel is het tijdig, doelmatig en rechtmatig voorkomen en opsporen van oneigenlijk gebruik van de voorzieningen.

ARBEIDSMARKT EN WERKGEVERS-BENADERING

Er is 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.

Een beleidsmatige koppeling tussen de domeinen werk & inkomen, economische zaken en onderwijs wordt nagestreefd. 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 wordt gebruik gemaakt 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.

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' zijn deze werkgevers hard nodig. In dat kader past ook de invulling van 'Social Return' bij inkoop van diensten, werken en leveringen door gemeenten.

Bij het verder vormgeven van de werkgeversbenadering zal rekening worden gehouden met de afspraken zoals deze zijn verwoord in het Sociaal akkoord.

LEERWERKBEDRIJF EN BESCHUT WERK

Het beschutte werk en de re-integratie worden in twee afzonderlijke units vorm gegeven binnen de SRA. De re-integratie wordt breder opgepakt en biedt naast de producten van het leerwerkbedrijf ook ruimte aan andere initiatieven die toeleiden naar werk.

De taak van het leerwerkbedrijf is het diagnosticeren, arbeidsfit maken en in samenwerking met het werkgeversservicepunt uitplaatsen van cliënten op de reguliere arbeidsmarkt. Het totale werkbudget (formatie en uitvoeringskosten) van het werkleerbedrijf is afhankelijk van de omvang van het participatiebudget. Voorspeld kan worden dat meer mensen aansluiting moeten gaan vinden bij de reguliere arbeidsmarkt. Bij het vormgeven van het leerwerkbedrijf zal de afbouw van de huidige SW organisatie worden betrokken.

De positie van WNK Bedrijven binnen het Leerwerkbedrijf en de uitvoering van Beschut Werk

WNK Bedrijven heeft als primaire wettelijke taak de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening (WSW). Daarnaast heeft WNK Bedrijven in de afgelopen jaren –op initiatief van gemeenten- de uitvoering van re-integratietaken in haar bedrijfsvoering opgenomen.

Binnen het dienstverleningsmodel worden de re-integratietaken en alle SW-taken met uitzondering van beschut werk ondergebracht in het nieuw op te richten Leerwerkbedrijf, onderdeel van de gezamenlijke uitvoeringsorganisatie SRA. Omdat er een nauwe relatie is tussen het Leerwerkbedrijf en het (afgeslankte) SW bedrijf, is gekozen voor een positionering van het SW bedrijf dicht bij gemeenten (conform het advies van de commissie Westerlaken). Door het onderbrengen van alle re-integratieactiviteiten bij het Leerwerkbedrijf zal er een betere focus op cliënten ontstaan, zullen de financiële geldstromen met betrekking tot re-integratie en de uitvoering van de WSW transparanter zijn en zal in het front-office van de sociale zekerheid een integrale uitvoering van werk, inkomen en re-integratie/participatie kunnen worden vormgegeven.

Het afgeslankte SW bedrijf richt zich in de toekomst op Beschut Werk, dat wil zeggen dat zij beschut werk organiseert voor mensen die door lichamelijke, verstandelijke en/of psychische beperkingen zodanige ondersteuning nodig hebben dat niet van een reguliere werkgever verwacht mag worden dat hij deze mensen in dienst neemt. En wellicht is in toekomst een mogelijke samenwerking op het gebied van beschut werken mogelijk met de huidige GGZ instellingen. Dit laat onverlet dat het Leerwerkbedrijf een dienstbetrekking kan organiseren bij een reguliere werkgever met specifieke begeleiding, werkplek-aanpassingen, e.d.

De consequenties van het Sociaal akkoord zijn nog niet tot in detail bekend, echter de uitgangspunten onderschrijven de gemaakte keuzes voor de inrichting van de SRA.

De vorming van de SRA conform het dienstverleningsmodel is niet strijdig met de uitgangspunten van het Sociaal akkoord. Zie voor de onderbouwing hiervan de presentatie van Berenschot, dat als Bijlage 7 bij deze nota gevoegd is.

Mocht het Leerwerkbedrijf zich moeten omvormen tot een Werkbedrijf, dan zijn de voorbereidingen daartoe al genomen. De activiteiten staan als het ware voorgesorteerd in het Leerwerkbedrijf. De unit Beschut Werken kan eventueel aansluiting zoeken bij de andere SW bedrijven in Noord-Holland, zodat ook deze unit bovenregionaal actief wordt.

Uitvoeringsplan WNK Bedrijven

Om tot een goede samenvoeging van de WNK Bedrijven en de huidige afdelingen sociale zaken van de samenwerkende gemeenten te komen is het noodzakelijk dat er door een kwartiermaker voor WNK Bedrijven een business-/uitvoeringsplan geredigeerd wordt met als doel dat de gemeentelijke bijdrage per 1 januari 2015 nul bedraagt. De actuele situatie is dat WNK Bedrijven door het uitblijven van een businessplan met betrekking tot de toekomstige bedrijfsvoering, tot op heden niet is voorbereid om deel uit maken van het toekomstige samenwerkingsverband. Daarbij moet worden vastgesteld dat de financiële situatie van WNK Bedrijven in de loop van 2013 is verslechterd.

De bedrijfsvoering van de huidige WNK Bedrijven behoort niet tot de projectopdracht SRA, maar is ter competentie van de huidige directie van WNK Bedrijven en het bestuur van de huidige gemeenschappelijke regeling. Echter, voor het welslagen van het dienstverleningsmodel is het noodzakelijk dat WNK Bedrijven wordt voorbereid op een samenvoeging met de huidige taakstelling van de afdelingen sociale zaken van de gemeenten.

De portefeuillehouders stellen voor om WNK Bedrijven per 1 januari 2014 onder het samenwerkingsverband SRA te brengen. De reorganisatie van de WNK Bedrijven wordt gerealiseerd onder verantwoordelijkheid van de nieuwe directie en het bestuur van de gemeenschappelijke regeling van het samenwerkingsverband. De omvorming van de bedrijfsvoering van de WNK Bedrijven ter voorbereiding op de samenvoeging wordt onderdeel van de taakopdracht van het samenwerkingsverband SRA. De huidige gemeenschappelijke regeling van WNK Bedrijven wordt omgevormd tot gemeenschappelijke regeling voor het samenwerkingsverband SRA. Het streven is dat er op 1 januari 2014 een aangepaste gemeenschappelijke regeling SRA is.

WNK Bedrijven wordt in het tijdsbestek september 2013 tot en met 31 december 2014 onder de verantwoordelijkheid van het bestuur van de aangepaste gemeenschappelijke regeling getransformeerd tot een bedrijf dat is voorbereid op de uitvoering per 1 januari 2015 van de Participatiewet, waarbij tevens wordt meegenomen dat WNK Bedrijven organisatorisch onderdeel gaat uitmaken van het samenwerkingsverband SRA. Hiermee wordt een effectieve sturing aan het veranderingsproces gegeven onder de verantwoordelijkheid van een nieuw te vormen directie.

Er dient wel op een effectieve en daadkrachtige wijze te worden geïntervenieerd in de bedrijfsvoering van WNK Bedrijven, met als uitgangspunt dat het financieel risico voor de toekomst voor de deelnemende gemeenten zal worden beperkt en beheerst en per 1 januari 2015 is teruggebracht naar nul.

De financiële huishouding van WNK Bedrijven en de sociale dienst blijven gedurende 2014 gescheiden van elkaar. Tot 1 januari 2015 zal er binnen de gemeenschappelijke regeling een opdrachtnemer /opdrachtgever relatie aanwezig zijn tussen de sociale dienst en WNK Bedrijven daar waar het de besteding van het Participatiebudget betreft. De SW taakopdracht wordt per 1 januari 2014 onder verantwoordelijkheid van de directie SRA uitgevoerd.

Tot 1 januari 2015 zal er onder de gewijzigde gemeenschappelijke regeling geen sprake zijn van een samenvoeging van taken en doelstellingen van de huidige afdelingen Sociale zaken en de bedrijfsvoering van WNK Bedrijven.

Voor de periode van november 2013 tot 1 mei 2014 zal het bestuur van WNK Bedrijven een kwartiermaker benoemen die de volgende taakopdracht zal uitvoeren:

- een uitvoeringsplan schrijven voor de herstructurering van de bedrijfsvoering van WNK Bedrijven en het plan uitvoeren. (De redactie en de uitvoering van het plan dient op 31 december 2014 te zijn voltooid, of zoveel eerder als mogelijk is.)
- het uitvoeringsplan dient de navolgende doelstellingen te realiseren:

- o het realiseren van het terugbrengen van de gemeentelijke bijdrage SE per 31 december 2014 voor de deelnemende gemeenten in de gemeenschappelijke regeling naar nul.
- o het heroverwegen van portfolio van de WNK Bedrijven, waardoor er een gezond bedrijf ontstaat.
- o het uitvoeringsplan dient Participatiewet-proof te zijn.
- o het uitvoeringsplan dient te voldoen aan de uitgangspunten zoals die zijn verwoord in het dienstverleningsmodel SRA, tenzij onomstotelijk wordt aangetoond dat een alternatieve optie voor WNK Bedrijven in deze een beter resultaat voor de deelnemende gemeenten zal opleveren.
- o het herstructureren van de bedrijfsvoering WNK Bedrijven, zodat er per 31 december 2014 een efficiënte en effectieve organisatie is ontstaan, die de bedrijfsvoeringsrisico's voor de deelnemende gemeenten reduceert.
- o WNK Bedrijven is per 1 januari 2015 financieel gezond en zal qua bedrijfsvoering en begroting worden geïmplementeerd in het SRA.

Na 1 januari 2015 zal er op basis van besluitvorming van het bestuur van de gemeenschappelijke regeling een organisatorische samenvoeging plaatsvinden tussen de WNK Bedrijven en de samengevoegde afdelingen sociale zaken van de gemeenten, dan wel zullen er twee aparte organisaties blijven bestaan binnen de SRA met een gescheiden begroting en verantwoording naar de deelnemende gemeenten.

De taakstelling van de WNK Bedrijven om voor 31 december 2014 te komen tot een gewijzigde bedrijfsvoering met als doelstelling het realiseren van een reductie van de gemeentelijke bijdrage tot nul, en deze organisatie voor te bereiden op een samenvoeging per 1 januari 2015 met de al samengevoegde afdelingen sociale zaken, zal voor de WNK Bedrijven onder verantwoordelijkheid van de directie SRA worden gerealiseerd door de directie van de WNK Bedrijven.

De wethouders binnen het PORA Sociaal conformeren zich aan het bestuursbesluit WNK Bedrijven van 18 september 2013, waarin onder andere opgenomen is:

- Er wordt per 1 november 2013 een transitiebestuur voor SRA en WNK ingesteld, bestaande uit drie wethouders en mogelijk een of meer externe deskundigen en één of twee gemeentesecretarissen ter ondersteuning. De bemensing zal nader worden bepaald.
- Dit transitiebestuur (TB) voert een selectieprocedure voor een door het Algemeen Bestuur (AB) aan te stellen kwartiermaker/veranderingsmanager die het AB ondersteunt ten behoeve van de gezondmaking van het WNK.
- Het AB zal als de herstructurering en/of financiële situatie op de agenda staan de wethouders Financiën uitnodigen bij zijn vergadering aanwezig te zijn ("WNK+bestuur")
- Het TB rapporteert aan het AB.

Het TB zal na aanpassing van de gemeenschappelijke regeling ook de verdere implementatie van de SRA begeleiden.

Gevolgen voor het personeel van de huidige sociale diensten en de huidige WNK Bedrijven

Door te kiezen voor het openbaar lichaam zullen de medewerkers van de huidige sociale diensten in dienst komen van de gemeenschappelijke regeling. Dit betekent dat zij hun opgebouwde rechten uit de huidige ambtelijke dienstbetrekking behouden.

De huidige medewerkers van WNK Bedrijven zijn al in dienst van de gemeenschappelijke regeling en gaan zonder juridische gevolgen over naar de (aangepaste) gemeenschappelijke regeling. Binnen WNK Bedrijven werken medewerkers onder verschillend werkgevers-werknemersregiem: Er zijn medewerkers met een SW-dienstverband, medewerkers zonder dienstverband maar met een pay-rollconstructie, medewerkers in dienst van WNK Bedrijven zelf en medewerkers met een ambtelijke status. Het uitvoeringsplan over de bedrijfsvoering van de WNK Bedrijven moet aangegeven wat de arbeidsrechtelijke gevolgen voor deze medewerkers zijn. Uiteraard geldt voor de werknemers die tot 31 december 2014 op basis van de SW een dienstverband hebben, dat de huidige arbeidsverhouding blijft bestaan.

De Bijzondere ondernemingsraad (BOR) zal over de gevolgen van het uitvoeringsplan instemming worden gevraagd.

De BOR constateert dat als aan een externe partij de opdracht zal worden gegeven om een uitvoeringsplan voor WNK op te stellen, zij gebruik willen maken van hun adviesrecht. In dat verband onderstrepen wij de werking van artikel 25, lid 1n van de Wet op de Ondernemingsraden: het verstrekken van adviesopdrachten aan deskundigen buiten de onderneming over aangelegenheden als de onderhavige zijn adviesplichtig. Dit geldt daarbij evenzeer voor het formuleren van de adviesopdracht terzake.

2.4. Beleid en uitvoering

In onderstaand overzicht is de bestuurlijke bevoegdheid weergegeven van het strategische, tactische en operationele beleid:

Beleid	Bestuursorgaan	
	Besluitvorming Gemeenteraad	Besluitvorming College
Strategisch	X (verordeningen, kadernota's)	
Tactisch	X (incidenteel)	X (beleidsregels)
Operationeel		X (uitvoeringsvoorschriften/werkinstructies)

Uitgangspunten voor de inbedding van het beleid in de SRA zijn:

- de intentie om zoveel mogelijk te komen tot gezamenlijk beleid met ruimte voor couleur locale.
- De verordenende bevoegdheid blijft bij de afzonderlijke gemeenteraden.
- Het vaststellen van tactisch en operationeel beleid betreft de uitvoering en is de bevoegdheid van college danwel het samenwerkingsverband.

De beleidsvrijheid van gemeenten om op het terrein van de inkomensregelingen eigen beleid te voeren wordt door de wetgever steeds meer beperkt. In de praktijk is het nu al zo dat gemeenten op dit punt nagenoeg hetzelfde beleid hanteren. Meer ruimte is er op het terrein van het participatiebeleid en het minimabeleid.

Gezien de brede uitvoeringsopdracht, het belang van een goede afstemming tussen beleid en uitvoering en de binnen de SRA aanwezige expertise, ligt het voor hand de voorbereiding van zowel het strategisch, tactisch als uitvoerend beleid daar te beleggen. De voorbereiding van vooral het strategisch beleid gebeurt in nauwe samenspraak met de afzonderlijke gemeenten, waarbij er afstemming zal plaatsvinden over het beleid op het gebied van WMO en jeugdzorg.

Het vaststellen van het strategisch en tactisch beleid – voorzover dit een bevoegdheid is van de gemeenteraad - blijft de bevoegdheid van de gemeenteraden van de afzonderlijke gemeenten. Het vaststellen van het tactisch beleid – voorzover dit een bevoegdheid is van het college - en het operationele beleid, is de bevoegdheid van de SRA.

De SRA bereidt strategisch, tactisch en uitvoerend beleid voor. Afzonderlijke gemeenten stellen, voorzover dit een bevoegdheid is van de gemeenteraad, strategisch en tactisch beleid vast. De SRA stelt tactisch beleid vast, voorzover dit een bevoegdheid is van het college. Tevens stelt de SRA het operationeel beleid vast en voert dit uit.

2.5. Kwaliteit

Het gezamenlijk vaststellen van de uitgangspunten voor de vormgeving van de samenwerking op het gebied van kwaliteitsborging en interne controle is een stap in het implementatietraject. Er zal moeten worden vastgesteld op welke wijze de kwaliteit van de dienstverlening wordt gewaarborgd en vastgelegd.

De kwaliteitseisen worden vastgelegd in een service level agreement met de directie van het samenwerkingsverband(SLA) en vormen de basis voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie SRA.

Het belangrijkste criterium voor het meten van de kwaliteit is hoe de klant/inwoner de organisatie ervaart. Daarom zetten we jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek uit. Streefcijfer voor de beoordeling in het 1e jaar is een 7 oplopend in de komende 4 jaar naar een 8.

Andere prestatie-indicatoren kunnen zijn:

Tijdigheid:

- 90% van de telefoontjes wordt binnen 30 seconden opgenomen.
- 95% van de aanvragen is binnen de wettelijke termijnen afgehandeld.

Juistheid:

- Maximaal 5% van de ingediende bezwaarschriften is gegrond.
- Maximaal 5 % van de klachten is gegrond.
- 95% van de getoetste procedures is correct.

Efficiency:

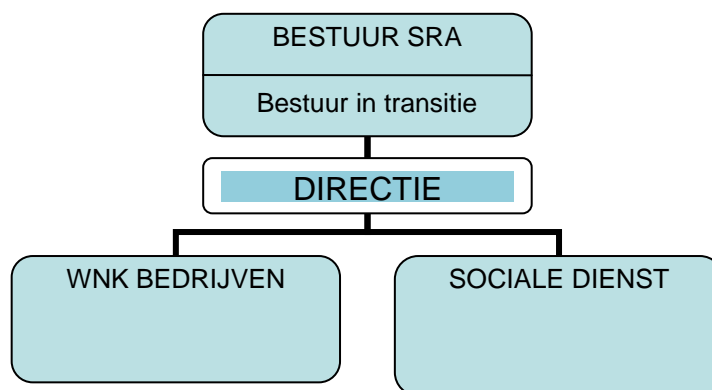
- Het percentage uitstroom is niet lager dan het landelijk gemiddelde.
- De financiële fouten bij de uitvoering beperken tot 0,5 % op jaarbasis.
- Het beperken van het aantal voorschotten tot minder dan 3 % van het aantal ingediende aanvragen.
- Het bedrag aan openstaande vorderingen zal jaarlijks met 10% worden verminderd.

2.6. Organisatieschema

Het dienstverleningsmodel leidt tot het volgende organisatieschema:

DE BASIS VOOR DE VORMING VAN DE SRA

- één conerndirectie,
- de units WERK/INKOMEN, LEERWERKBEDRIJF en BESCHUT WERKEN, worden onder verantwoordelijkheid van de conerndirectie aangestuurd door een unitmanager.
- de financiële huishouding zal worden vormgegeven per taakonderdeel /afdeling, hierdoor worden de geldstromen transparant ingevuld.
- de huidige WNK Bedrijven wordt geheel ondergebracht in de gewijzigde gemeenschappelijke regeling. De re-integratie-taakstelling wordt ondergebracht in het Leerwerkbedrijf.



2.7. Inrichting van de organisatie

De SRA is één juridische en organisatorische eenheid die onder ambtelijke leiding van een eenhoofdige directie (conerndirectie) staat en waarbij de medewerkers in dienst zijn. De SRA-organisatie is ontworpen langs de volgende vijf organisatieprincipes:

Principe 1: Klantfocus

De SRA bestaat bij de gratie van haar opdrachtgevers. De opdrachtgevers c.q. deelnemende partijen bepalen de kaders waarbinnen de SRA werkt. De opdrachtgever staat met andere woorden centraal. Daarmee definiëren we opdrachtgevers vanuit de SRA-optiek als klanten. Dit betekent dat de voorkant (relatie/contact met opdrachtgevers) klantgericht en waar mogelijk flexibel is; de achterkant (werkprocessen in de SRA) is strak en geüniformeerd. De opdrachtgevers en de SRA kunnen afspraken maken over de fysieke aanwezigheid van SRA-medewerkers in de gemeentehuizen

(bijvoorbeeld in het Klantcontactcentrum) en over gebiedsgericht werken waarbij medewerkers voor een bepaalde periode in een gemeente werken en bekend zijn met de lokale situatie en de collega's waar ze mee werken.

Principe 2: Kostenefficiënte condities

De centrale opgave voor de SRA is het realiseren van efficiëntie in combinatie met kwaliteit en professionaliteit. Dit vereist voor de inrichting van de SRA-organisatie enkele belangrijke condities om deze efficiëntie ook te kunnen realiseren:

- a. Stroomlijnen van de SRA-taakuitvoering in relatie tot de taakuitvoering van de opdrachtgevers en in relatie tot de (keten)partners.
- b. Uniformeren van de SRA-werkprocessen en werkwijzen zodat standaardisatie ontstaat.
- c. Zaakgericht en digitaal werken waardoor informatie snel en gemakkelijk toegankelijk is, de zaak sneller kan worden afgehandeld en de status altijd inzichtelijk is.
- d. Innovatie in taakuitvoering, werkprocessen, informatieprocessen en ondersteunende instrumenten.

Principe 3: Het Nieuwe Werken

De ambitie van de SRA is om plaats- en tijdonafhankelijk te werken, in lijn met Het Nieuwe Werken zoveel mogelijk te stimuleren en mogelijk te maken. Deze ambitie stelt eisen aan een andere manier van aansturing (op prestaties en resultaten), de informatiestructuur (toegang tot informatie, digitalisering, technische hulpmiddelen), de cultuur (medewerkers), huisvesting en investering (financieel). Door op een nieuwe manier te werken kan de SRA het werk professioneler en op termijn efficiënter uitvoeren. Het Nieuwe werken is een belangrijk organisatieprincipe bij de verdere inrichting van de organisatie van de SRA. Daarbij wordt uitgegaan van één centrale huisvesting waar men als medewerker voor een deel van de week op terugvalt, met daarnaast de mogelijkheid van thuiswerken en van aanlandingsplekken (principe van 'deelstoel') bij opdrachtgevers. In de inrichtingsfase vindt operationalisering plaats.

Principe 4: Adequate ondersteuning

Naast de uitvoeringstaken is het van belang dat de ondersteunende functies adequaat zijn ingericht. Hierbij wordt niet vertrokken vanuit de bestaande praktijk, maar wordt het vraagstuk benaderd vanuit de nieuwe situatie c.q. de SRA. De faciliterende bedrijfsprocessen moeten professioneel en efficiënt worden ingericht. De criteria voor de keuze om de ondersteunende taken/diensten in eigen beheer uit te voeren, zijn:

- deze diensten zijn verweven met het primaire proces,
- het niet leidt tot een risicovolle kwetsbaarheid binnen de SRA,
- er is voldoende kwaliteit beschikbaar om de taken zelf goed uit te voeren.

Uiteraard speelt het kostencriterium ook een belangrijke rol. Een kostenanalyse zal de vergelijking tussen uitbesteding, in eigen beheer of in een shared service center completeren. Dit wordt in de inrichtingsfase uitgevoerd. Daarbij wordt ook bekeken in hoeverre uitbesteding aan bestaande shared services centra in de regio kansrijk is.

Principe 5: Bedrijfsmatig werken

Voor de invulling van bedrijfsmatig werken hanteert de SRA twee belangrijke pijlers. Ten eerste, adequate managementinformatie. Deze informatie bestaat uit kritische prestatie indicatoren (KPI's), kwaliteitseisen en kengetallen e.d. en dient een strikte interne sturing in de bedrijfsvoering. Ten tweede, organisatieflexibiliteit. De SRA dient als organisatie flexibel te kunnen opereren om schommelingen in de opdrachten te kunnen opvangen. Binnen de afdeling "Leerwerkbedrijf" van de SRA wordt een flexibele schil gehanteerd. Het hanteren van deze ruimte geeft de organisatie de mogelijkheid om kwaliteit en tijd in te kopen en flexibel te handelen naar de opdrachtgevers toe.

3. FINANCIEN

3.1. Algemeen

EIGENAAR, OPDRACHTGEVER EN OPDRACHTNEMER:

De deelnemende gemeenten zijn eigenaar van de SRA en streven als eigenaar naar continuïteit door middel van een financieel gezonde organisatie in combinatie met goed werkgeverschap.

Daarnaast zijn de gemeenten politiek verantwoordelijk voor de SRA als organisatie.

De deelnemende gemeenten zijn als afzonderlijke gemeente tevens opdrachtgever, die als bevoegd gezag inhoudelijk verantwoordelijk zijn voor de taken van de SRA. De opdrachtgevers leggen, als bevoegd gezag, in een mandaatregeling vast welke bevoegdheden zij opdragen aan de directeur van de nieuwe uitvoeringsorganisatie en welke condities daarbij gelden.

De SRA is opdrachtnemer. De deelnemende gemeenten bepalen vanuit welke bestuurlijke kaders de SRA een uitvoeringsprogramma opstelt. Daarbij streven zij naar uniformiteit. Het uitvoeringsplan wordt jaarlijks financieel vertaald in de begroting.

De rol van opdrachtnemer wordt voor de SRA ingevuld door de directie van de SRA. Deze neemt taken aan van de opdrachtgever. Daarbij gelden de schriftelijk vastgelegde werkafspraken tussen het bestuur van de SRA en de colleges.

De directie van de SRA stuurt op realisatie van het uitvoeringsplan binnen de daarvoor in de begroting vastgelegde financiële kaders. De SRA voldoet daarbij aan de kwaliteitseisen en minimumeisen die het algemeen bestuur vastlegt met betrekking tot het uitvoeringsniveau.

BEGROTING

De begrotings- en rekeningsvoorschriften voor de SRA zullen op basis van de geldende wettelijke maatstaven moeten worden vastgesteld. De procedure met betrekking tot het vaststellen van de begroting is in de gemeenschappelijke regeling opgenomen.

Het budgetrecht bij het aangaan van een samenwerkingsverband op het terrein van het vangnet van de sociale zekerheid behoort sinds 1 januari 2007 bij de gemeenteraden. Er is wel sprake van één begroting, maar deze wordt per gemeente afzonderlijk vastgesteld.

een gezamenlijke afrekensystematiek

Bij een gemeenschappelijke afrekensystematiek worden individuele winsten en verliezen per gemeente gedeeld met die van de andere deelnemende gemeenten. Dit betekent dat er één gezamenlijke SRA-begroting wordt opgesteld die volgens een vooraf vastgestelde verdeelstructuur over de gemeenten wordt verdeeld. Hierbij treden egaliserende effecten op bij de individuele gemeentelijke begrotingen. Met andere woorden gemeenschappelijke winsten en verliezen worden volgens de vastgestelde verdeelstructuur herverdeeld. Het verdeelmodel is leidend is en dus niet het door de individuele gemeente vastgestelde beleid voor de verdeling van resultaten, Hierbij wordt opgemerkt dat de financiering van de SW opdracht separaat dient te worden ingeregeld en dat voor het SRA de participatiegelden (met uitzondering van de middelen voor educatie en inburgering) deel uitmaken van het leerwerkbedrijf van het SRA.

3.2. Budgetten

De uitvoeringskosten, het participatiebudget en het budget inkomensondersteuning gemeenten (BUIG) worden overgedragen aan de nieuwe uitvoeringsorganisatie. De gemeenteraden van de deelnemende gemeenten blijven hun budgetrecht houden. Zie voor de regels betreffende de verantwoording van de budgetten Hoofdstuk III "Financiële bepalingen" van de Gemeenschappelijke Regeling Sociale dienst Regio Alkmaar (bijlage 6). Er moet voor de kosten van de organisatie een onderscheid worden gemaakt tussen de grote geldstroom (het betalen van de uitkeringen, het minimale beleid en de SW lasten) en de kleine geldstroom (de uitvoeringskosten).

De deelnemende gemeenten delen op basis van een vastgestelde verdeelsleutel de positieve en negatieve saldi van de grote en kleine geldstroom van de gemeenschappelijke regeling. Hiermee wordt vormgegeven aan het solidariteitsbeginsel van de samenwerking.

SOLIDARITEITSBEGINSEL

De deelnemende gemeenten in het samenwerkingsverband delen op basis van een vastgestelde verdeelsleutel de positieve en negatieve saldi van de grote en kleine geldstroom van de gemeenschappelijke regeling Sociale dienst regio Alkmaar. Hiermee wordt vorm gegeven aan het solidariteitsbeginsel van de samenwerking.

UITVOERINGSKOSTEN

Onder de uitvoeringskosten (kleine geldstroom) worden de kosten van personeel, automatisering, huisvesting en alle overige indirecte kosten verstaan.

De komende vier jaar zal het budget moeten worden teruggebracht tot het niveau zoals weergegeven in de indicatieve begroting. Het jaarlijks te realiseren bezuinigingsbedrag wordt verdeeld over de deelnemende gemeenten. Hierbij moet worden opgemerkt dat de indicatieve begroting betrekking heeft op de huidige taakopdracht van de sociale diensten van de deelnemende gemeenten en dat de begroting van WNK Bedrijven hier geen deel van uitmaakt. Een eventueel verlies van de uitvoering van de taakopdracht Beschut werken kan in de totale begroting van het samenwerkingsverband worden verdisconteerd met de winst die wordt verkregen op de uitvoeringskosten, zoals weergegeven in de indicatieve begroting.

DE GROTE GELDSTROOM VAN DE WETTEN MET UITZONDERING VAN DE WSW

De gelden met betrekking tot de grote geldstroom van de ter uitvoering aan het samenwerkingsverband opgedragen Wetten worden per gemeente ter beschikking gesteld aan het samenwerkingsverband. Onder de grote geldstroom wordt verstaan de bedragen die worden aangewend voor het betalen van uitkeringen en re-integratie- en participatieactiviteiten.

PARTICIPATIEBUDGET

De uitgaven ten laste van het participatiebudget zijn gemaximaliseerd. Het budget wordt ingezet in de unit Leerwerkbedrijf. Voor het gebruik van het Participatiebudget gelden wettelijke bestedingsrichtlijnen, inhoudende dat de gelden dienen te worden aangewend voor participatie en re-integratieactiviteiten. De samenwerkingsorganisatie zal binnen deze wettelijke richtlijnen 10% van het totale budget reserveren voor maatwerkvoorzieningen die door de klantmanagers van de unit Werk en Inkomen ingezet kunnen worden.

Van de onderbenutting van dit budget mag volgens wettelijke richtlijnen 25% meegenomen worden naar het volgende begrotingsjaar.

BUDGET INKOMENSONDERSTEUNING GEMEENTEN (BUIG)

Uit dit budget worden de uitkeringen betaald en -in de toekomst- de afbouw SW voldaan.

De voordelige of nadelige saldi worden jaarlijks conform het gestelde in artikel 21, lid 2 van de Gemeenschappelijke regeling, ten laste of bate van de deelnemende gemeenten gebracht op basis van solidariteit. In Bijlage 1 zijn de financiële consequenties van een verdeling op basis van klantenaantal over de jaren 2011 en 2012 weergegeven per gemeente.

(Bijlage 1: Verschillen tussen werkelijke BUIG-resultaten en de verdeling van BUIG-resultaten op basis van gemiddelde Klantenaantallen.)

BUDGET TER UITVOERING VAN DE WSW

Per 2015 zullen de gelden gemeoid met de uitvoering van de WSW toegevoegd worden aan BUIG-budget. In 2014 zal de financieringsystematiek op de huidige wijze worden voortgezet. De berekening van de hoogte van de vergoeding vindt plaats naar rato van het in standaardeenheden uitgedrukte aantal personen dat in de gemeente zijn woonplaats heeft. Tekorten hierop worden in rekening gebracht bij de gemeenten.

KOSTEN COULEUR LOCALE

Wanneer specifiek beleid van een gemeente aan de orde is op de beleidsterreinen bijzondere bijstand en re-integratie /participatie en de kosten bedragen minder dan het door het bestuur van de SRA vastgestelde percentage van het overgedragen participatiebudget dan wordt de uitvoering met gesloten beurs door het samenwerkingsverband uitgevoerd. De uitvoeringskosten voor couleur locale beleid worden gedragen door het samenwerkingsverband, voor zover gelegen binnen de taakopdracht. Specifiek gemeentelijk minimaalbeleid zoals stadspassen, niet zijnde bijzondere bijstand of participatie /re-integratiebeleid, en beleid dat een door het bestuur SRA vastgestelde marge overtreft, wordt financieel door de gemeente zelf gedragen

SAMENVATTING:

1. Iedereen (alle medewerkers van de huidige afdelingen sociale zaken van de deelnemende gemeenten) gaan mee naar de nieuwe organisatie (= 172 fte op basis van de uitgangspositie van 01-01-2012).
2. Met betrekking tot de medewerkers die in de huidige WNK Bedrijven werkzaam zijn, zal aparte besluitvorming plaats vinden na een hiertoe vastgesteld uitvoeringsplan.
3. In het eerste jaar worden de totale uitvoeringskosten van de afdelingen sociale zaken van de deelnemende gemeenten in zijn geheel toegevoegd aan de begroting van het samenwerkingsverband. Hiervoor geldt als uitgangspunt de door de gemeenten gedane opgave voor de indicatieve begroting van PwC (solidariteitsbeginsel).
4. Het jaarlijkse exploitatievoordeel van de nieuwe uitvoeringsorganisatie wordt aangewend voor het frictienadeel dat achterblijft bij gemeenten (indirect personeel en materiële kosten). De verdeling zal geschieden op basis van een tussen de deelnemende gemeenten overeengekomen verdeelsleutel (zie hieronder bij punt 3.2.). Het betreft hier het exploitatieoverschot dat gerealiseerd wordt op de bedrijfsvoering, exclusief de SW opdracht (WNK) van het samenwerkingsverband.
5. Een exploitatietekort met betrekking tot de bedrijfsvoering, exclusief de bedrijfsvoering SW van het huidige WNK, zal volgens een daartoe tussen de deelnemende gemeenten vastgestelde verdeelsleutel worden aangezuiverd.
6. De frictiekosten per jaar (voor een periode van maximaal vier jaar) die niet volgens een daartoe afgesproken verdeelsleutel vergoed kunnen worden uit het exploitatievoordeel, komen voor rekening van de gemeente zelf.
7. Optimalisatie (afbouw naar een optimale uitvoeringsorganisatie, op basis van de uitgangspunten van de daartoe opgestelde indicatieve begroting) van de nieuwe organisatie wordt gesteld op 4 jaar.
8. De verdeling van de uitvoeringskosten van de taakopdracht SW van het samenwerkingsverband zal tevens op een door de gemeente vastgestelde verdeelsleutel plaatsvinden (het besluit hieromtrent kan eerst plaats vinden nadat een externe accountant een indicatieve begroting voor de transitieperiode heeft opgeleverd).
9. De budgetten van de grote geldstroom worden beschikbaar gesteld voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie, maar niet overgedragen. Dit betekent dat de nieuwe uitvoeringsorganisatie per jaar op klantenniveau per gemeente afrekent. Het betreft hier de kosten die gemaakt zijn voor het betalen van de algemene en bijzondere uitkeringen, evenals de verplichtingen die voortvloeien uit de huidige uitvoering van de WSW.
10. Jaarlijks zal er volgens een vastgestelde verdeelsleutel tussen de gemeenten een verrekening plaatsvinden. De overdracht zal aansluiten bij de vaststelling van de verdeelsystematiek van de grote geldstroom per deelnemende gemeente van het samenwerkingsverband. Ook in deze zal het solidariteitsbeginsel van toepassing zijn (de afzonderlijke gemeenten behouden het budgetrecht).
11. Het Participatiebudget van de deelnemende gemeenten wordt ter beschikking gesteld aan het samenwerkingsverband.
12. Extra kosten die gemaakt worden door specifieke wensen van een individuele gemeente worden door het samenwerkingsverband in rekening gebracht bij de individuele gemeente.

BESTUURLIJK BESLUIT met betrekking tot de BUDGETTEN

- Het participatiebudget en het budget inkomensondersteuning gemeenten (BUIG) worden ter beschikking gesteld aan de nieuwe organisatie, waarbij het budgetrecht door de deelnemende gemeenten aan het samenwerkingsverband zal worden behouden. Verrekening van financiële tekorten of overschotten zal plaatsvinden via een verdeelsleutel, die op voorstel van het Algemeen bestuur wordt vastgesteld bij besluit van de raden van de deelnemende gemeenten. (Artikel 21, lid 2 van de gemeenschappelijke regeling.)
- De uitvoeringskosten sociale zaken, waarvan de hoogte is vastgelegd in de begroting, worden overgedragen aan de nieuwe organisatie. De verdeling van een exploitatievoordeel of –nadeel zal gebeuren op basis van een verdeelsleutel, die op voorstel van het Algemeen bestuur wordt vastgesteld bij besluit van de raden van de deelnemende gemeenten. (Artikel 21, lid 2 van de gemeenschappelijke regeling.)
- De begroting van WNK Bedrijven zal onderdeel gaan uitmaken van SRA, doch zal apart worden weergegeven zolang de splitsing tussen beschut werk en het te vormen leerwerkbedrijf nog niet is gerealiseerd. De verdeelsleutel met betrekking tot de financiële bedrijfsvoering van WNK Bedrijven zal door het algemeen bestuur van het samenwerkingsverband worden vastgesteld.

3.3. Verdeling van de uitvoeringskosten

Voor de verdeling van de uitvoeringskosten met betrekking tot de taakstelling van de uitvoering van de Wetten, met uitzondering van de WSW, zijn door Accountantskantoor PwC 5 varianten doorgerekend:

- Op basis van klantenaantal
- Op basis van formatie
- Op basis van inwonersaantal
- Op basis van de totale kosten
- Op basis van een gemiddelde van bovengenoemde verdeelsleutels.

Om het solidariteitsbeginsel recht te doen, wordt voorgesteld om de uitvoeringskosten te verdelen op basis van klantenaantallen per gemeente en het bedrag voor uitvoeringskosten jaarlijks over te dragen aan de uitvoeringsorganisatie.

Dit is alleen van toepassing voor het 1e begrotingsjaar van het SRA. Voor de jaren erna wordt de bijdrage afgestemd op de begroting van het SRA op basis van de verdeelsleutel geprognosticeerde klanten aantallen en achteraf verrekening van het exploitatieresultaat op basis van de verdeelsleutel definitieve klanten.

Toelichting verdeling uitvoeringskosten over gemeenten naar aandeel in aantal klanten

Onderstaande tabel geeft de verdeling van de uitvoeringskosten over de gemeenten weer naar het aandeel dat zij hebben in de formatieomvang in de huidige situatie.

De kolommen met het symbool Δ geven het verschil aan in uitvoeringskosten bij samenwerking (in de toekomstige situatie).

Wat opvalt bij de toepassing van deze verdeelsleutel is dat de uitvoeringskosten voor 6 betrokken partijen in de toekomstige situatie lager liggen dan het huidige niveau van de uitvoeringskosten. Dit is echter niet het geval voor Graft-De Rijk en Schermer. Conform onderstaande tabel zijn de uitvoeringskosten bij deze twee gemeenten bij aanvang hoger dan de weergegeven raming van het huidige kostenniveau.

Naar aandeel in klanten	Huidig	2014	2015	2016	2017	Δ 2014	Δ 2015	Δ 2016	Δ 2017
Alkmaar	8.158.000	6.240.999	6.195.867	6.150.699	6.105.943	-1.917.001	-1.962.133	-2.007.301	-2.052.057
Heerhugowaard	3.022.000	1.833.696	1.820.435	1.807.164	1.794.014	-1.188.304	-1.201.565	-1.214.836	-1.227.986
Castricum	1.176.000	814.976	809.082	803.184	797.340	-361.024	-366.918	-372.816	-378.660
Bergen	891.000	723.827	718.593	713.354	708.163	-167.173	-172.407	-177.646	-182.837
Langedijk	1.171.000	732.763	727.464	722.161	716.906	-438.237	-443.536	-448.839	-454.094
Heiloo	848.000	768.508	762.950	757.388	751.877	-79.492	-85.050	-90.612	-96.123
Graft-de Rijk	66.000	100.085	99.361	98.637	97.919	34.085	33.361	32.637	31.919
Schermer	66.000	146.553	145.493	144.432	143.381	80.553	79.493	78.432	77.381
TOTAAL	15.398.000	11.361.407	11.279.246	11.197.020	11.115.544	-4.036.593	-4.118.754	-4.200.980	-4.282.456

Voor gemeenten waarvoor door de keuze van dit verdeelmodel een nadeel in de uitvoeringskosten ontstaat, geldt dat dit nadeel wordt opgevangen door de nieuwe uitvoeringsorganisatie, daar waar het begrotingsresultaat dit zal toelaten.

Zie voor de effecten van de andere verdeelmodellen de pagina's 24 tot en met 28 van het rapport "Indicatieve begroting 2014-2017 regionale sociale dienst 070113" van PwC, dat als Bijlage 2 bij deze nota gaat, en de aanvulling daarop (Bijlage 5 Verdeelmodellen regionaal samenwerkingsverband) van 20 januari 2013.

In dit kader zijn voor wat betreft de verdeling van de uitvoeringskosten verschillende modellen te hanteren, die voor de deelnemende gemeenten ieder voor zich anders uitwerken. In dit kader wordt verwezen naar de uitwerking van de modellen in de indicatieve begroting van PwC. Hierbij dient te worden opgemerkt dat de door PwC uitgewerkte modellen betrekking hebben op de uitvoeringskosten met betrekking tot het taakveld exclusief WSW. Door het ontbreken van een uitvoeringsplan voor de afbouw van het huidige SW bedrijf conform de voorstellen uit het Sociaal akkoord zal voor dit gedeelte van de uitvoeringskosten van het samenwerkingsverband aparte besluitvorming moeten plaatsvinden. In afwachting hiervan is in het huidige concept geen onderscheid gemaakt tussen beide taakstellingen.

BESTUURLIJK BESLUIT: VERDEELSLEUTEL

De verdeelsleutel voor de uitvoeringstaken SRA met betrekking tot de WWB en aanverwante regelingen, die voorgesteld wordt voor de eerste vier jaar, is een verdeling op basis van klantenaantallen. Na vier jaar wordt op basis van een evaluatie opnieuw besloten welke verdeelsleutel gehanteerd wordt.

3.4. Friciekosten

Om de frictiekosten nader te kunnen bepalen is een aantal gegevens bij de deelnemende gemeenten uitgevraagd betreffende de directe en indirecte kosten rondom de uitvoering van de sociale dienst. Op basis hiervan is de frictie te bepalen.

Frictie is onder te verdelen in frictie in het primair proces (medewerkers die zich bezig houden met de uitvoering van de wettelijke taken, inclusief leidinggevenden) en frictie bij de overhead. De frictiekosten zullen definitief per 31-12-2013 worden vastgesteld.

PERSONEEL PRIMAIR PROCES

Dit type frictie heeft betrekking op personele frictie die zich voordoet binnen het primair proces. Hierbij valt onderscheid te maken naar:

A. *Bezettingsfrictie*: in het geval van bezettingsfrictie is er een verschil in gevraagde formatieomvang (door regionaal samenwerkingsverband sociale diensten) en geleverde formatieomvang (door desbetreffende gemeente).

B. *Schaalfrictie*: schaalfrictie doet zich voor wanneer een medewerker die geplaatst wordt op een functie binnen het regionaal samenwerkingsverband sociale diensten hoger is ingeschaald dan de inschaling die binnen het samenwerkingsverband is toegekend aan de desbetreffende functie.

OVERHEAD

Dit type frictie raakt de latende organisaties (deelnemende gemeenten) en bestaat uit twee componenten:

A: *Personele frictie*: dit betreffen medewerkers die zich direct (bijvoorbeeld leidinggevenden, secretaresse afdeling SoZa, JUZA, applicatiebeheerder) of indirect (veel via doorbelasting) bezig houden met de sociale dienst. Het verschil tussen de totale kosten van deze personele overhead bij de gemeenten en de personele (en plaatsbare) overhead van het samenwerkingsverband (zie blz 9 van de indicatieve begroting, augustus 2012) is de personele frictie rondom de overhead.

B: Daarnaast bestaat er *materiële frictie*. Kosten die direct danwel indirect door de gemeenten worden toegerekend aan de sociale dienst. Denk hierbij aan kosten voor huisvesting, automatisering, etc. Deze zijn veelal niet overneembaar en daarom per definitie frictie.

Hieronder is de frictie samengevat en is een voorstel voor afbouw opgenomen:

Opbouw frictie	frictie	AFBOUW			
		2013	2014	2015	2016
- Primair proces - personeel	-1.467.895		-489.298	-489.298	-489.298
- Primair proces - overhead: directe materiële kosten	-502.292		-251.146	-251.146	
- Overhead: indirecte personele kosten (doorbelast)	-1.714.771		-571.590	-571.590	-571.590
- Overhead: indirecte materiële kosten (doorbelast)	-2.839.081		-946.360	-946.360	-946.360
Totale maximale frictie	-6.524.039	-	-2.258.395	-2.258.395	-2.007.249

De volgende uitgangspunten zijn relevant:

- Een afbouw van personele frictie in 3 jaar ingaande 2014 is realistisch (8,3 fte per jaar)
- Overweging: voor de frictie die samenhangt met personeel (primair proces ad € 1,5 mln.) en overhead (indirect ad € 1,7 mln.) is het nu al mogelijk voor de deelnemende gemeenten om in 2013 te anticiperen op afbouw van formatie door het niet invullen van vacatures etc.
- Afbouw van directe materiële kosten in 2 jaar is realistisch (opzeggen van langlopende contracten, ontvlechting etc)
- Afbouw van indirecte materiële kosten in 3 jaar is realistisch

Bij de start van het samenwerkingsverband is het mogelijk dat door de keuze voor het verdeelmodel op basis van het aantal klanten één of meerdere gemeenten een nadelige positie moeten overbruggen ten opzichte van de frictiekosten in hun begroting.

Voorgesteld wordt om het genoemde nadelige saldo van de desbetreffende gemeenten in het eerste jaar van de samenwerking op basis van de uitgangspunten van het verdeelmodel gezamenlijk te dragen. Om te voorkomen dat de deelnemende gemeenten hiervoor extra middelen moeten genereren, wordt voorgesteld om de toekomstige directie van het samenwerkingsverband als opdracht mee te geven deze frictiekosten voor de nadeelgemeenten de eerste twee jaren te betalen uit het te realiseren voordeel van het exploitatieresultaat van de regionale sociale dienst.

Ofwel: voor gemeenten waarvoor door de keuze van dit verdeelmodel een tekort ontstaat ten opzichte van de frictiekosten in hun begroting, geldt dat het tekort gedurende twee jaar wordt opgevangen door de nieuwe uitvoeringsorganisatie.

Hiermee wordt het geprognosticeerde voordelige exploitatieresultaat van de nieuwe uitvoeringsorganisatie gedurende de eerste twee jaar aangewend voor de genoemde compensatie.

Achterblijvende overhead kan bij de ene gemeente groter zijn dan bij de andere. Binnen het SRA dienen hierover specifieke afspraken te worden gemaakt bij toepassing van de verdeelsleutel klanten.

CONCLUSIE

Totale frictie bij start per 1/1/14 bedraagt € 6,5 mln. Terugverdientijd van het samenwerkingsverband is iets meer dan 1 jaar en 9 maanden (frictie van € 6,5 mln. (incidenteel) ten opzichte van een structureel voordeel van ca € 3,9 mln. per jaar (huidige totale kosten € 15,4 mln., kosten samenwerkingsverband ad €11,5 mln.)

Voor het volledige rapport van PwC “Frictiekosten samenwerkingsverband regio Alkmaar” verwijzen wij u naar Bijlage 3; voor een toelichting op de frictiekosten en de begroting naar Bijlage 4. Hierbij wordt opgemerkt dat er een definitieve vaststelling zal plaatsvinden op basis van de situatie van 1 oktober 2013.

3.5. Gevolgen van de stijging van het klantenbestand

ONTWIKKELING VAN HET AANTAL KLANTEN (volume)

		stijging t.o.v. 2011
Gemiddeld aantal klanten 2011 uit rapportage PWC d.d. dec. 2012	3.179	--
Gemiddeld aantal klanten 2012 (uit regionale monitor)	3.310	4,1 %
Gem. aantal klanten 1e kwartaal 2013 (uit regionale monitor)	3.523	10,8 %
Prognose gemiddeld aantal klanten 2013	3.641	14,5 %

De stijging van het aantal klanten in het 1e kwartaal 2013 kwam uit op 5% (aantal klanten aan het begin van het kwartaal t.o.v. het eind van het kwartaal). Voor de prognose 2013 is ervan uitgegaan dat deze stijging zich nog het gehele jaar doorzet. Dit betekent in 2013 een stijging van 20% (aantal klanten aan het eind van het jaar t.o.v. het begin van het jaar). Het jaargemiddelde komt dan uit op een stijging van 10% t.o.v. de beginstand van het jaar 2013.

Vertaling volumeontwikkeling naar formatie

De stijging van het klantenbestand zal invloed hebben op de eerder berekende formatie van de Regionale Sociale Dienst (145,55 fte). Vooralsnog is het vertrekpunt dat de formatie rechtvaardig zal stijgen met de ontwikkeling van het volume en dat de stijging van het volume geen effect heeft op de personele overheadkosten (direct en indirect).

Op basis van dit vertrekpunt stijgt in onderstaande varianten de formatie ten opzichte van de begroting van PwC:

Personeelsformatie totale proces	145,55 fte		stijging t.o.v. <u>begroting PwC</u>
Stijging formatie o.b.v. gemiddeld aantal klanten 2012	+ 6,0		4,1 %
Stijging formatie o.b.v. gemiddeld aantal klanten 1e kw. 2013	+ 15,7		10,8 %
Stijging formatie o.b.v. prognose gemiddeld aantal klanten 2013	+ 21,1		14,5 %

In de begroting van PwC is opgenomen dat de gemeenten 172,85 fte. inbrengen voor het totale proces, terwijl de benodigde formatie voor de SRA uitkomt op 145,55 fte. Dit betekent dat de formatieve frictie 27,30 fte. bedraagt. Door de toename van het klantenbestand zal de benodigde formatie voor de SRA toenemen (zie bovenstaande varianten). Hier tegenover staat dat de frictie dan voor hetzelfde aantal fte. zal afnemen. Het in de begroting van PwC opgenomen efficiencyvoordeel verandert. Het ligt in de rede om te veronderstellen dat dit efficiencyvoordeel groter wordt, omdat de stijging van het klantenbestand is vertaald naar de lagere normen van de SRA.

In de toegestane formatie is ook formatie opgenomen voor het werkgevers-servicepunt, kwaliteitsmedewerkers, ondersteuning zelfstandigen en teamleiders. Indien deze componenten buiten beschouwing gelaten zouden worden, wijzigt de genoemde stijging van 21,1 in 16,0.

Mutaties in de personele bezetting na het jaar 2011

Niet nagegaan is of er personele mutaties hebben plaatsgevonden bij de gemeenten, nadat de begroting door PwC is opgesteld. Wel staat vast dat de gemeenten in zwaar weer zitten en aan het bezuinigen zijn. Verder is niet uitgesloten dat gemeenten op basis van de stijging van het klanten-aantal toch zijn overgegaan tot uitbreiding van bijvoorbeeld klantmanagers. Indien gemeenten meer of minder personeel inbrengen in de SRA leidt dat tot meer of minder frictiekosten. Een verdeling van de frictiekosten op basis van klantenaantal, leidt tot benadeling of bevoordeling van gemeenten die hebben bezuinigd of hebben uitgebreid. Om dit probleem te tackelen zou bij de verdeling van de werkelijke frictiekosten rekening moeten worden gehouden met het gegeven of een gemeente meer of minder personeel ten opzichte van de begroting van PwC heeft ingebracht in het samenwerkings-verband.

Aan de hand van het volgende voorbeeld kan de door ons voorgestelde methodiek worden geconcretiseerd:

Gemeente A heeft 4 personeelsleden á € 60.000 meer ingebracht (totaal € 240.000).
 Gemeente B heeft 1 personeelslid á € 60.000 minder ingebracht.
 Werkelijke frictiekosten van het samenwerkingsverband zijn bijvoorbeeld: € 2.000.000.

Werkelijke frictie		€ 2.000.000	
Correcties	-/-	€ 240.000	ingebrachte meerkosten gemeente A
	+	€ 60.000	ingebrachte minderkosten gemeente B
Te verdelen frictie		€ 1.820.000	verdeling o.b.v. klantenaantallen

Bijdrage gemeente A € 240.000 + aandeel in € 1.820.000 o.b.v. aantal klanten
 Bijdrage gemeente B Aandeel in € 1.820.000 -/- € 60.000.

Op deze wijze blijft de werkelijke frictie hetzelfde (€ 2.000.000) en wordt rekening gehouden met vooraf doorgevoerde bezuinigingen en uitbreidingen.
 Concreet betekent dit dat de huidige (PwC) berekening in stand blijft en dat de mutaties na 2011 voor rekening van de betreffende gemeenten komen.

4. DE JURIDISCHE VORMGEVING

Samenwerking tussen gemeenten kan op een aantal manieren worden vormgegeven:

- Publiekrechtelijke overeenkomst een “Regeling zonder meer”
- Centrumgemeente.
- Gemeenschappelijke regeling (WGR).
 - Gemeenschappelijk Orgaan
 - Openbaar Lichaam

Om de keuze te kunnen bepalen van de juridische vorm van het samenwerkingsverband is het noodzakelijk om in kaart te brengen welke voordelen en nadelen er zijn van de verschillende vormen. Met het in hoofdstuk 2 uitgewerkte dienstverleningsmodel zijn in principe alle verschillende juridische vormen mogelijk. Iedere vorm kent voor- en nadelen.

In het 3^e besluitmoment hebben wij voorgesteld de samenwerking vorm te geven in een WGR/Openbaar lichaam. De voordelen zijn:

- rechtspersoon: slagvaardig in optreden
- groeimodel mogelijk bij het invullen van de inhoud en taakstelling van de WGR
- bevoegdheden van de samenwerkende partners worden overgedragen aan de WGR

De deelnemende gemeenten werken al samen bij de uitvoering van de WSW in een WGR/Openbaar lichaam. Wij adviseren u om deze laatste WGR te verbreden met de taken van de nieuwe uitvoeringsorganisatie. In de bestaande WGR nemen de acht gemeenten deel, zodat er geen belemmering aanwezig is voor het hanteren van de bestaande WGR.

Bij de invulling van de wijzigingen van de bestaande WGR is aan de navolgende zaken aandacht besteed:

- duidelijke beschrijving van de taak en doelstelling van de WGR
- opdracht tot uitvoering van het in hoofdstuk 1 beschreven dienstverleningsmodel
- transparantie van de sturing van de WGR.
- transparantie van de bedrijfsvoering:
 - duidelijk gescheiden geldstromen per unit
 - duidelijk gescheiden verantwoording per unit
 - duidelijk gescheiden Planning & Control cyclus per unit
 - heldere opdrachtgever/opdrachtnemer relatie(s)
- duidelijke verdelingssystematiek van de kosten en opbrengsten voor de grote en kleine geldstromen
- de mogelijkheid om naderhand beleids- en/of uitvoeringsdoelen aan te passen aan de wensen van de individuele gemeenten
- bij het oprichten, aanpassen van taken en/of beleidsdoelen wordt de gemeenteraad in een vroeg stadium betrokken
- de leden van het Algemeen Bestuur van het samenwerkingsverband houden hun eigen college van Burgemeester & Wethouders en de gemeenteraad twee keer per jaar op de hoogte van het functioneren van het samenwerkingsverband.

In Bijlage 6 vindt u een uitwerking van de gemeenschappelijke regeling sociale dienst regio Alkmaar. Het concept “gemeenschappelijke regeling” wordt samen met deze beslisnota ter besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraad.

MANDATERING

Deelnemende gemeenten dragen uitvoeringstaken op aan de SRA; van overdracht (delegatie) is geen sprake. Dit betekent dat de deelnemende gemeenten bevoegd gezag blijven. De gemeentelijke bestuursorganen zijn en blijven verantwoordelijk voor de taakuitvoering. Bij dat uitgangspunt past mandatering. Hiervoor geldt een afzonderlijke mandaatregeling; de afzonderlijke bestuursorganen besluiten hierover. Daarbij geldt als uitgangspunt uniformiteit en slagvaardigheid voor de uitvoering. De uniforme mandaatregeling is zodanig opgezet dat aansluiting kan worden gevonden bij de verschillende takenpakketten die deelnemers wensen in te brengen. De mandaatregeling wordt in de implementatiefase uitgewerkt.

BESTUURLIJK BESLUIT: GEMEENSCHAPPELIJKE REGELING

De samenwerking krijgt als Openbaar Lichaam vorm binnen een Wettelijke Gemeenschappelijke Regeling (WGR). De huidige WGR WNK Bedrijven wordt gewijzigd, waarbij de taken van de sociale dienst met betrekking tot de uitvoering van de WWB en aanverwante regelingen worden toegevoegd.

De verordende bevoegdheid met betrekking tot de WWB (Participatiewet) en aanverwante regelingen blijft bij de afzonderlijke gemeenteraden van de deelnemende gemeenten.

De stemverhouding van de gemeenschappelijke regeling

Het bestuur van het samenwerkingsverband wordt gevormd door één bestuurslid per deelnemende gemeente. De stemverhouding is gelijk met de huidige gemeenschappelijke regeling WNK Bedrijven. Het bestuurslid heeft 3 stemmen bij >60.000 inwoners, 2 stemmen bij een inwoneraantal tussen 30.000 en 60.000 en één stem bij minder dan 30.000. Het maximaal uit te brengen stemmen bedraagt dertien.

Gemeente	inwoners	stem
Alkmaar	94505	3
Heerhugowaard	52483	2
Schermer	5501	1
Graft de Rijk	6436	1
Heiloo	22650	1
Castricum	34402	2
Bergen	30333	2
Langedijk	26899	1

De stemverhouding zal één jaar (31 december 2014) na het tot stand komen van gewijzigde GR (per 1 januari 2014) worden geëvalueerd en zonodig gewijzigd. In de evaluatie wordt meegenomen of er bij zwaarwegende beslissingen een aangepaste stemverhouding nodig is.

BESTUURLIJK BESLUIT: BESLUITVORMING BINNEN HET SAMENWERKINGSVERBAND (Gemeenschappelijke regeling, artikel 8, lid 6)

De omstandigheid dat de demografische omvang van de deelnemende gemeenten uiteenloopt, wordt verdisconteerd in een verschil in het aantal stemmen dat de leden van het Algemeen Bestuur hebben, afhankelijk van de gemeente die men vertegenwoordigt. Elke gemeente is met een aantal leden in het Algemeen Bestuur vertegenwoordigd. Elk lid heeft een aantal stemmen per inwoner van de gemeente die hij vertegenwoordigt.

5. RISICOPARAGRAAF

Risico's en beheersmaatregelen:

Risico 1: Zowel het Rijk als de gemeenten zelf zijn fors aan het bezuinigen. De sociale zekerheid wordt niet ontzien, terwijl hier in toenemende mate een beroep op wordt gedaan.

- De Planning & Control cyclus op moderne wijze inrichten, om pro-actief maatregelen te nemen en te signaleren.
- Afspraken maken over de afbouw van frictiekosten door de afzonderlijke gemeenten
- Afspraken maken over de manier waarop efficiencywinst of tekorten worden verdeeld.
- Financiële gevolgen regeerakkoord en ontvlechting WNK meenemen in totale businesscase.
- Een door de economische recessie zeer sterke toename van het klantenbestand, die niet gelijk verdeeld is over de samenwerkende partners.

Risico 2: Gemeenten hebben minder invloed op de sociale dienst.

- Overzicht bieden van wat de oprichting van de SRA betekent voor de latende gemeenten. Concretisering bestuursmodel.
- Prestatieafspraken maken over de opdrachtgever- en opdrachtnemerrelatie (dienstverleningsovereenkomsten inclusief KPI's)
- Communicatieafspraken over de ambtelijke afstemming.

Risico 3: De implementatietijd gezien de complexiteit

- Inrichten van een samenhangend veranderprogramma voor de transitiefase met een duidelijke planning (SMART) en krachtige aansturing,
- waarbij de realisatie van de samenwerking in de SRA onder één aansturing komt met de transitie WNK.

Risico 4: Onvoldoende enthousiasme bij de medewerkers door ervaren top down benadering:

- Betrekken van verantwoordelijken voor de uitvoering en OR bij de implementatiefase.
- Inrichten van medezeggenschap voor de nieuwe organisatie (Bijzondere OR).
- Een met de vakbonden afgestemd sociaal plan.

Risico 5: Het 'lokale' gezicht wordt minder zichtbaar.

- Afspraken maken rondom efficiënte dienstverlening aan de burger (samenwerking lokaal met de SRA, 'one stop shopping')
- (Beperkte) mogelijkheid tot uitvoering lokale variant borgen in dienstverleningsovereenkomsten
- Specifieke aandacht borgen voor lokale werkgevers in werkgeversbenadering en netwerken

Risico 6: Wat gebeurt er als één gemeente niet meedoet:

- Uittreden uit de huidige WGR met als gevolg het opstellen van een liquidatiebegroting.
- Op basis van het concept van de gewijzigde Gemeenschappelijke regeling de overgebleven partners laten toetreden.
- De financiële gevolgen in beeld brengen (deze zijn sterk afhankelijk van de grote van de niet deelnemende gemeente).

6. PROCESAFSPRAKEN

6.1. Personele inrichting SRA

Bij de vorming van de SRA zal sprake zijn van overgang van medewerkers die momenteel de betreffende taken uitvoeren. De medewerkers treden in dienst bij de SRA. Uitgangspunt is dat de medewerkers die taken uitvoeren die overgaan naar de SRA, met de taken mee overgaan naar de SRA (principe 'mens volgt taak'). Hierbij geldt dat als het takenpakket van de medewerker bij zijn oorspronkelijke organisatie in overwegend dezelfde samenstelling terugkomt bij de SRA, de medewerker rechtstreeks op de aan dit takenpakket verbonden functie wordt geplaatst, mits dit past binnen de formatie van de nieuwe organisatie. Daar waar plaatsing niet mogelijk blijkt, zal de medewerker door middel van een zorgvuldige procedure - waar een plaatsingscommissie onderdeel van uitmaakt - op een passende of geschikte functie worden geplaatst. Hiernaast worden afspraken gemaakt voor medewerkers die ondersteunende en leidinggevende taken uitvoeren. De afspraken worden overeengekomen in het sociaal plan. Het sociaal plan regelt de bemensing van de SRA (plaatsing, selectie, sollicitatie) maar ook de rechtspositionele gevolgen die hieraan verbonden zijn. De aanwijzing als werknemer, die al dan niet onder voorbehoud van plaatsing overgaat naar de SRA is voorbehouden aan de betrokken colleges en besturen van de latende partijen.

6.2. Proces van sociaal plan

Het sociaal plan is het resultaat van het onderhandelingsproces door vertegenwoordigers van de representatieve vakbonden (werknemerszijde) en van de deelnemende partijen aan de SRA (werkgeverszijde). Om daadwerkelijk te komen tot een sociaal plan wordt een Bijzonder Georganiseerd Overleg (BGO) opgericht. Het BGO onderhandelt over het sociaal plan en levert een onderhandelingsakkoord op, dat ter instemming zal worden voorgelegd aan de colleges van B&W en aan de achterban van de werknemersorganisaties.

Het proces van het sociaal plan inclusief de arbeidsvoorwaardenregeling heeft een eigen dynamiek en snelheid en staat daarmee 'los' van de ontwikkeling van deze nota. Om deze reden kan bij de voorliggende nota geen sociaal plan worden gepresenteerd.

6.3. Proces van medezeggenschap

De te nemen besluiten betreffende de te vormen SRA en de inrichting van de nieuwe organisatie vallen onder het bereik van de Wet op de ondernemingsraden. Naast de formele rol en positie van de individuele ondernemingsraden en personeelsvertegenwoordigingen is gekozen voor de oprichting van een bijzondere ondernemingsraad (BOR). Om de medezeggenschap goed te organiseren vertegenwoordigt de BOR alle betrokken ondernemingsraden. De BOR is gesprekspartner van het secretarissenteam dat wordt vertegenwoordigd door een gemandateerd WOR-bestuurder (WOR = Wet op de Ondernemingsraden).

De BOR geeft advies over de nieuw te vormen organisatie. De individuele ondernemingsraden behouden een zelfstandige bevoegdheid als het gaat om de achterblijvende organisatie. Naast de BOR is er het BGO (bijzonder georganiseerd overleg) waarin de sociale partners zitting hebben. Het BGO kijkt vooral naar het Sociaal Plan. De BOR heeft tot taak de nieuwe medezeggenschapsstructuur in de te vormen SRA op te zetten en de verkiezingen te organiseren. Daarna houdt de BOR op te bestaan.

6.4. Cliëntenparticipatie

Cliëntenparticipatie wordt geregeld in de Wet werk en bijstand, artikel 47:

De gemeenteraad stelt bij verordening regels over de wijze waarop de personen, bedoeld in artikel 7, eerste lid, of hun vertegenwoordigers worden betrokken bij de uitvoering van deze wet, waarbij in ieder geval wordt geregeld de wijze waarop:

- periodiek overleg wordt gevoerd met deze personen of hun vertegenwoordigers;
- deze personen of vertegenwoordigers onderwerpen voor de agenda van dit overleg kunnen aanmelden;
- zij worden voorzien van de voor een adequate deelname aan het overleg benodigde informatie.

Cliëntenparticipatie kan op verschillende manieren vorm worden gegeven. Een cliëntenraad –of een andere organisatievorm- geeft de gemeente gevraagd en ongevraagd advies of doet voorstellen over zaken aangaande het beleid, de beleidsontwikkeling en de uitvoering van het beleid op het gebied van de relevante sociale wetgeving. Een cliëntenraad adviseert niet over individuele dossiers of burgers. De cliëntenraad stelt ter aanvulling op de verordening een huishoudelijk reglement op dat ter goedkeuring aan het college wordt voorgelegd. In dit reglement wordt in ieder geval de werkwijze opgenomen over hoe omgegaan wordt met een (verzoek om) advies. Het huishoudelijk reglement wordt uiterlijk twee maanden na de datum van installatie van de cliëntenraad vastgesteld.

In overleg met de voorzitters van de huidige cliëntenraden wordt besproken hoe de cliëntenparticipatie in de nieuwe uitvoeringsorganisatie uitgevoerd zal worden, terwijl de verordende bevoegdheid bij de afzonderlijke gemeenteraden blijft.

6.5. Implementatiefase

Door de projectleiding worden na 1 oktober de volgende acties in werking gezet:

- De huidige GR WNK Bedrijven wordt aangepast conform de afspraken. Bestuur WNK Bedrijven wordt gevraagd de huidige GR ter beschikking te stellen (= officieel besluit) voor aanpassing. Z.s.m. na besluit gemeenteraden nieuwe GR publiceren.
- De vakbonden worden betrokken d.m.v. de instelling van een Bijzonder Georganiseerd Overleg (BGO). Het overleg met de Bijzondere Ondernemingsraad wordt voortgezet. Een sociaal Plan en de arbeidsvoorwaarden worden vastgesteld. Periode: tot en met juli 2014
Collegebesluit is nodig voor de aanwijzing van een gemandateerd bestuursvoorzitter (wethouder) voor het BGO.
- Met de voorzitters van de cliëntenraden wordt afgestemd hoe cliëntenvertegenwoordiging vorm krijgt in de nieuwe uitvoeringsorganisatie.
De WSW-clientsraad wordt uitgenodigd zich aan te sluiten bij de regio-clientsraad.
- De aanbesteding automatisering wordt voorbereid.
- Een huisvestingsnotitie wordt voorbereid en voorgelegd aan de stuurgroep/PORA.
Alle colleges kunnen zich uitspreken over de huisvesting van de regionale sociale dienst. In de nota worden beoordelingscriteria opgenomen.
- Beleid en werkprocessen van de sociale diensten worden op elkaar afgestemd.
- Er zal een aangepaste begroting voor de sociale dienst worden opgesteld waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de kleine en grote geldstroom.
- Re-integratieactiviteiten (contracten en afspraken met derden) worden geïnventariseerd, evenals de activiteiten binnen het op te richten werkgeversservicepunt.
- Er zal een communicatietraject worden ingezet naar de medewerkers, bestuurders en andere belanghebbenden op basis van een daartoe opgesteld communicatieplan.

Naast bovenstaande acties bestaat het implementatietraject bestaat in hoofdlijnen uit de volgende stappen:

1. Het personeelstraject om de samenwerkingsorganisatie te bemensen wordt gestart. Hierbij gaat het om het publiceren van het functieboek, het invulling geven aan de belangstellingsadministratie, de procedure van plaatsing en het inregelen van een bezwaarprocedure.
2. Invulling geven aan het logistieke traject voor de implementatie: de voorbereiding van een keuze voor de locatie. Hieronder wordt tevens begrepen het huisvestingsplan voor het samenwerkingsverband, de planning van de inrichting via een werkplan en het effecturen van de feitelijke verhuizing naar de gekozen locatie.

3. De inrichting van de processen en de automatisering van de samenwerkingsorganisatie. Het definitief beschrijven, vaststellen en inrichten van de processen van de organisatie. En het inrichten van de automatisering als ondersteunende bedrijfstoel. Hierbij wordt gedacht aan de operationalisering van de automatisering en het schaduwdraaien.
4. Het ontwikkelen van een cultuur- en opleidingstraject voor de medewerkers van de toekomstige samenwerkingsorganisatie.
5. Het inrichten van de financiële huishouding van de samenwerkingsorganisatie. Het opstellen van de indicatieve en definitieve begroting en het maken van financiële afspraken met de samenwerkingspartners. De inrichting van het kwaliteitszorgsysteem en de interne en financiële controle. Tevens dienen afspraken te worden gemaakt met een accountant.
6. Het inrichten van de uitgangspunten met betrekking tot de bedrijfsvoering van de samenwerkingsorganisatie. Hierbij moet gedacht worden aan de managementinformatie, de sturingsinformatie voor de organisatie, de communicatie- en overlegstructuur, de wijze van sturing van de organisatie, etc.
7. Het afstemmen van de samenwerking met publieke en private partners uit de keten sociale zekerheid.

AFKORTINGENLIJST

AWBZ	Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten
BBZ	Besluit bijstandverlening zelfstandigen
BGO	bijzonder georganiseerd overleg
BOR	bijzondere ondernemingsraad
BUIG	budget inkomensondersteuning gemeenten
CIZ	Centrum Indicatiestelling Zorg
GO	georganiseerd overleg
IOAW	Uitkering voor oudere werklozen
IOAZ	Uitkering voor oudere zelfstandigen
JUZA	juridische zaken
KPI's	kritische prestatie indicatoren
OR	ondernemingsraad
PwC	PricewaterhouseCoopers Advisory N.V.
RPA	Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid Noordholland-Noord
SE	arbeidsplaatsen in de WSW, uitgedrukt in standardeenheden (SE'n).
SLA	Service Level Agreement
SoZa	Sociale Zaken
SRA	Sociale dienst regio Alkmaar
SW bedrijf	Sociale Werkvoorziening bedrijf
UWV	uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (zoals Werkloosheidswet)
WGR	Wettelijke gemeenschappelijke regeling
WNK	Werkvoorzieningschap Noord Kennemerland
WSW	Wet Sociale Werkvoorziening
WWB	Wet Werk en Bijstand

Bijlage 1 bij Beslisnota

Verschillen tussen werkelijke BUIG-resultaten en de verdeling van BUIG-resultaten o.b.v. gemiddelde klantenaantallen

2011 (x € 1.000)

Gemeente	Budget BUIG	Uitgaven BUIG	Tekort	Uitkering IAU	Restant tekort	Gemid. Aantal kl. 2011	Verdeling tekort o.b.v. kl-aantal	Vershil 2011
Alkmaar	21.163	24.003	2.840	-	2.840	1.737	2.358	482 V
Bergen	2.825	3.019	194	-	194	202	274	80 N
Castricum	1.769	2.670	901	724	177	214	291	114 N
Graft-De Rijp	280	383	103	75	28	29	39	11 N
Heiloo	1.779	2.050	271	93	178	192	261	83 N
Heerhugowaard	5.594	6.455	861	302	559	482	654	95 N
Langedijk	1.838	2.490	652	468	184	193	262	78 N
Schermer	354	550	196	161	35	41	56	21 N
Totaal	35.602	41.620	6.018	1.823	4.195	3.090	4.195	-

2012 (x € 1.000)

Gemeente	Budget BUIG	Uitgaven BUIG	Tekort	Max. uitkering IAU	Restant tekort	Gemid. Aantal kl. 2012	Verdeling tekort o.b.v. kl-aantal	Vershil 2012	Vershil 2011	Vershil 2011 + 2012
Alkmaar	24.184	24.778	594		594	1.851	1.066	472 N	482 V	10 V
Bergen	2.914	3.154	240		240	223	128	112 V	80 N	32 V
Castricum	2.386	2.815	429	190	239	230	133	106 V	114 N	8 N
Graft-De Rijp *)	391	348	-/- 43		-/- 11	30	17	60 N	11 N	71 N
Heiloo	2.224	2.300	76		76	202	116	40 N	83 N	123 N
Heerhugowaard	6.823	7.361	538		538	534	308	230 V	95 N	135 V
Langedijk	2.320	2.811	491	259	232	220	127	105 V	78 N	27 V
Schermer *)	440	590	150	106	44	43	25	19 V	21 N	2 N
Totaal	41.682	44.157	2.475	555	1.920	3.333	1.920	-	-	-