

HERSTRUCTURERINGSPLAN WVS EN KETENSAMENWERKING

SAMENWERKEN AAN DE PARTICIPATIEWET IN WEST-BRABANT WEST

- | **PROJECTGROEP**
- | **Werkgroep Sturing & monitoring**
- | **Werkgroep Governance**
- | **Werkgroep Ketenbegroting**

INHOUD

1	Kaders	4
1.1	Inleiding	4
1.2	Vervolgbestuursopdracht	5
1.3	Verfijning visie op leerwerkbedrijf WVS	5
1.4	Aanvullende kaders projectgroep	7
2	SW-bestand en nieuw beschut werken	8
2.1	Huidig SW bestand	8
2.2	Actuele ontwikkelingen nieuw beschut	9
2.3.	Wet banenafpraak (voorheen garantiebanen)	9
2.4	Aanpak met betrekking tot bestaand SW bestand en beschut werken	10
3	Het leerwerkbedrijf	11
3.1	Wat houdt leerwerktraject in?	11
3.2	Werkwijze bij een leerwerktraject	11
3.3	Aanpak met betrekking tot leerwerktrajecten	12
3.4	Aanpak met betrekking tot het te ontwikkelen leerwerkbedrijf	13
4	Werkgeversbenadering	14
4.1	Aanpak met betrekking tot leerwerkbedrijf	14
4.2	Relatie met het onderwijs	16
5	Gevolgen voor WVS	17
5.1	Uitgangspunten Product Markt Combinaties	18
5.2	Aanpak met betrekking tot Product Markt Combinaties	19
6	Governance	20
6.1	Aanpak met betrekking tot oplossing knelpunten	21
6.2	Samenwerken of samengaan?	21
7	Ketenbegroting	22
7.1	Aanpak met betrekking tot ketenbegroting	23
8	Risicoparaagraaf	25
9	Krachtige samenwerking	27
9.1	Gezamenlijke missie	27
9.2	Samenwerking voor alle organisaties in zijn geheel	27
9.3	Bestuurlijke eenduidige keuze is kracht	28
10	Overzicht opdrachten en beslispunten	29



1

KADERS

1.1 Inleiding

De eigenaren van de WVS-groep zijn met ingang van de Participatiewet per 1 januari 2015 verantwoordelijk voor Wsw, Wwb en Wajong. Dit zijn doelgroepen die in de regel een afstand tot de arbeidsmarkt hebben en baat hebben bij een leerwerkbedrijf als de WVS-groep. Een instrument waarmee zij arbeidsritme kunnen opdoen en arbeidsvaardigheden (verder) kunnen ontwikkelen.

De 'projectgroep herstructurering WVS en ketensamenwerking' heeft in opdracht van het portefeuillehoudersoverleg de mogelijkheden onderzocht om in de samenwerking tussen ISD Brabantse Wal, Werkplein Hart van West-Brabant en de WVS-groep deze brede doelgroep zoveel als mogelijk naar arbeid toe te leiden.

In september 2015 hebben de colleges van de negen WVS-gemeenten ingestemd met het rapport Herstructurering WVS-groep 'Werk in uitvoering' (het Van Oorschoot-rapport). In dit rapport werden een tweetal modellen onderscheiden die feitelijk het transitieproces van de huidige WVS-organisatie naar leerwerkbedrijf weerspiegelen. Met de instemming op het Van Oorschoot-rapport is door de deelnemers de keuze gemaakt voor de omvorming van WVS naar een leerwerkbedrijf (model 2):

“Een leerwerkbedrijf waarin de mensontwikkeling en het arbeidsfit maken van werkzoekenden centraal staat. Het leerwerkbedrijf opereert (met uitzondering voor de zittende SW-ers en toekomstige beschut-werken werknemers) per definitie niet als reguliere werkgever. Het leerwerkbedrijf biedt leerwerktrajecten waar werkzoekenden met behoud van uitkering werken en waarbij de leerwerkperiode zo kort mogelijk wordt gehouden, teneinde een snelle uitstroom naar een reguliere baan te faciliteren. Het bedrijfseconomisch resultaat is hier ondergeschikt aan de mensontwikkeling”.

De keuze voor dit model is een keuze voor de (middel)lange termijn. De transitie naar het uiteindelijke streefmodel betekent deels een afbouw van de traditionele SW-organisatie WVS. Het tempo en de invulling van deze afbouw wordt bepaald door:

- De mate waarin deelnemers besluiten tot invulling van beschut werken;
- Het aantal leerwerktrajecten waarvoor de WVS-groep door de Werkpleinen ingeschakeld wordt;
- De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

De WVS heeft een blijvende verantwoordelijkheid voor de zittende populatie Wsw-ers en de te creëren beschut werken-plaatsen. Daarnaast krijgt de WVS-groep een rol om als leerwerkbedrijf werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt vaardigheden bij te brengen, zodat zij gemakkelijker een plaats op de arbeidsmarkt kunnen vinden.

In dit integrale herstructureringsplan wordt meer richting gegeven aan de vormgeving van het leerwerkbedrijf WVS en de activiteiten die nodig zijn om hiertoe te komen. Dat vraagt op onderdelen om een aantal expliciete (politieke) keuzes op korte termijn, die in dit plan direct in concrete acties en opdrachten worden vertaald. Daarmee kent dit herstructureringsplan zowel een aantal aanvullende kaders en uitgangspunten, maar is ook meteen een gedeeltelijk uitvoeringsplan.

1.2 Vervolgbestuursopdracht

Voor de verdere uitwerking en concretisering van het Van Oorschot-rapport is een vervolg bestuursopdracht gegeven. Daarbij zijn de volgende bestuurlijke kaders op de herstructurering en ketensamenwerking meegegeven:

- 1 De gemeenten zijn opdrachtgevend aan de Werkpleinen
- 2 De Werkpleinen zijn leidend in de uitvoering van de Participatiewet en maken daarbij gebruik van o.a. de WVS-structuur
- 3 Uitstroom naar de reguliere arbeidsmarkt staat boven alles
- 4 Het Werkplein voert de regie op het proces van de totale keten
- 5 In de werknemersdienstverlening wordt – vanuit regie Werkplein – gewerkt met een integrale beoordeling van potentiële werknemers en/of klanten
- 6 In de werkgeversdienstverlening wordt gewerkt met accountmanagement richting voornamelijk grote bedrijven en arbeidsbemiddeling voor hoge loonwaarden
- 7 De expertise van de WVS blijven we benutten, vanuit de regie die vanuit het Werkplein op de werkgevers- en werknemersdienstverlening komt. Dit betekent wel dat onderdelen van de WVS anders gepositioneerd moeten worden. De WVS-groep gaat als een uitvoeringsorganisatie van de twee Werkpleinen functioneren met een focus op 'mensontwikkeling' (leerbedrijf)

1.3 Verfijning visie op leerwerkbedrijf WVS

In een kick-off bijeenkomst op 7 april 2016 is door portefeuillehouders en bestuurders, alsmede de ambtelijke vertegenwoordigers van gemeenten, Werkpleinen en de WVS-groep de vastgestelde visie uit het Van Oorschot-rapport gezamenlijk verder verfijnd. Er is vooral gekeken in termen van voortschrijdend inzicht, realisme en haalbaarheid. Er bestaat overeenstemming over en commitment op de volgende punten:

- 1 Herstructurering gaat over de positie en bijdrage van WVS in de keten van dienstverlening aan de kandidaat. Het staat daarmee niet gelijk aan de afbouw van de huidige WVS-organisatie. De gezamenlijke ambitie is om vanuit mensperspectief zoveel mogelijk mensen naar regulier werk te begeleiden. Zowel vanuit de Wsw als vanuit de andere doelgroepen (bijstand, nieuwe instroom Wajong). De weg daar naartoe en de snelheid waarmee daar te komen is nog niet voor iedereen dezelfde. Dit behoeft gedurende het transitieproces nog nadere uitwerking en afstemming.
- 2 Als gevolg van het natuurlijk verloop van de Wsw-doelgroep, mogelijk gedeeltelijke afbouw van bestaande Product Markt Combinaties (PMC's) en het andersoortig vormgeven van tijdelijke leerwerktrajecten van een nieuwe doelgroep betekent het wel een forse transitie. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de expertise en deels ook de bestaande infrastructuur van WVS. In de transitie zal de huidige WVS-organisatie in omvang afnemen en anders worden ingericht (omvorming).
- 3 De gezamenlijke ambitie is om vanuit mensperspectief zoveel mogelijk mensen naar regulier werk te begeleiden. Zowel vanuit de Wsw als vanuit de andere doelgroepen (bijstand, nieuwe instroom Wajong). De weg daar naartoe en de snelheid waarmee daar te komen is nog niet voor iedereen dezelfde. Dit behoeft gedurende het transitieproces nog nadere uitwerking en afstemming.
- 4 Idealiter moet het bedrijfsleven c.q. de werkgevers zich verantwoordelijk gaan voelen voor het aan het werk helpen van de doelgroep. Maar zover is het werkgeversveld nog niet. Dit vraagt o.a. om een investering in en doorontwikkeling van de werkgeversbenadering. Ook het ontzorgen van het bedrijfsleven bij inzet van mensen uit de doelgroep en het beter gebruik maken van werkgeversambassadeurs worden gezien als belangrijke instrumenten op dit punt.
- 5 Het bieden van beschut werk blijft ook in de toekomst een taak van de gemeenten, uitgevoerd door de WVS. Het huidige potentieel, waarin met name Wsw-ers werken die niet in staat zijn de stap naar regulier werk te maken, neemt de komende decennia op basis van natuurlijke uitstroom af. Tegelijk zullen er ook in de toekomst mensen voor beschut werk in aanmerking komen, al zal deze nieuwe instroom beperkter zijn.



- 6 Naast beschut werk zal de focus vooral liggen op het organiseren van leerwerkplekken en trajecten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Met als doel deze zo snel mogelijk te laten uitstromen naar regulier werk. Dat kan binnen bestaande PMC's of, indien deze zich daarvoor niet of beperkt lenen, in nieuw te ontwikkelen leerwerktrajecten. Leerwerktrajecten worden bij voorkeur buiten de WVS (eventueel onder begeleiding vanuit de WVS) georganiseerd.
- 7 Door natuurlijke afbouw van de SW-doelgroep kan er bij de bestaande PMC's ruimte voor tijdelijke invulling van arbeidsplaatsen vanuit de doelgroep Participatiewet ontstaan. Uitgangspunt is dat inzet van deze doelgroep in de PMC's een aanvullend karakter heeft. Tijdelijke inzet is dus enkel mogelijk indien dit in het kader van het leerwerktraject van een kandidaat van toegevoegde waarde is. Een PMC wordt niet in stand gehouden om overwegend mensen uit de doelgroep Participatiewet een werkplek te bieden.
- 8 Daarnaast moet onderzocht worden of en op welke wijze bepaalde PMC's op enig moment door de markt kunnen worden overgenomen. Het aanhouden van PMC's is geen corebusiness meer, maar kan tijdelijk deels noodzakelijk zijn voor de financiële haalbaarheid van het leerwerkbedrijf.
- 9 Het organiseren van één ketenproces op Participatie tussen de gemeenten, Werkpleinen en de WVS vraagt om heldere definiëring en inrichtingskeuzes. Een hierop aansluitende governancestructuur vraagt, gezien de complexiteit van verschillende organisaties met afwijkende juridische entiteiten, expliciete aandacht.
- 10 Randvoorwaarde is de realistische en financiële haalbaarheid. De stip op de horizon vraagt om zorgvuldige en organische stappen die aansluiten bij wat de markt aankan en wil oppakken. Daarbij mogen geen 'gaten' vallen in de dienstverlening aan de doelgroep, of in de continuïteit richting bestaande klanten/contracten van de WVS. Tussen dat wat we willen bereiken en de huidige context (arbeidsmarkt, wetgeving, behoeften werkgevers, etc.) zit nog een spanningsveld.

1.4 Aanvullende kaders projectgroep

De projectgroep heeft, aanvullend op de punten benoemd bij paragraaf 1.3, een aantal inhoudelijke kaders toegevoegd. Dit herstructureringsplan is langs de volgende kaders vormgegeven:

- 1 De arbeids- en mensontwikkeling van de werkzoekende staat centraal (= corebusiness). Het zo hoog mogelijk op de participatieladder laten uitstromen van mensen richting regulier werk is de hoofddoelstelling en strookt met het doel van de Participatiewet.
- 2 De arbeids- en mensontwikkeling in leerwerktrajecten gaat bóven de bedrijfsresultaten van de WVS. Leren te werken en de begeleiding van mensen vraagt altijd een investering met daarbij behorende kosten.
- 3 Werk gaat boven uitkering. Waar regulier werk aan de orde kan zijn (al dan niet met loonkostensubsidie), gaat dit boven werken op basis van detachering of met behoud van uitkering. Werken op basis van detachering gaat boven werken met behoud van uitkering.
- 4 De ketensamenwerking wordt rond de kandidaat/klant georganiseerd. Dit betekent dat werkprocessen voor zowel de werkzoekende als de werkgever zo optimaal mogelijk worden vormgegeven en ingericht. Dubbelingen worden voorkomen en overdrachtsmomenten worden beperkt. Hierbij wordt zoveel als mogelijk gewerkt volgens het principe van één gezin, één plan en één regisseur.
- 5 Voor de groep oud-SW en (nieuw) beschut werken zal het aanbieden van passend werk/werkpakketten leidend blijven.
- 6 Leerwerktrajecten worden voor de Werkpleinen grotendeels uitgevoerd door of via de WVS. Dit onder de voorwaarden dat kwaliteit, resultaat en rendement aan de eisen van de deelnemers voldoen. Hiertoe worden nadere criteria opgesteld.
- 7 Het streven is om uiterlijk per 2019 zo marktconform mogelijk te werken. Om dit zowel op kwaliteit (resultaat en rendement) als op prijs (secundair belang) te kunnen bereiken, wordt een marktanalyse gestart. De analyse geeft inzicht in vergelijkbare trajecten, zodat een goede vergelijking mogelijk is ('appels met appels vergelijken'). Daartoe zullen zowel de bedrijven uit de markt als ook andere SW/leerwerkbedrijven in beeld worden gebracht. Excellent opereren binnen de vergelijkbare SW/leerwerkbedrijvenmarkt is het streven. Hierbij wordt geaccepteerd dat er niet direct resultaten zullen zijn en dat dit mogelijk in aanvang ten koste gaat van de uitstroomresultaten op de Werkpleinen. De leerwerktrajecten moeten zich immers nog gaan bewijzen.
- 8 Om tot optimale uitstroomresultaten te komen, is inzet op een reguliere werklocatie wenselijk. Daarom worden kandidaten met een indicatie nieuw beschut werken en werkzoekenden in leerwerktrajecten zoveel mogelijk bij reguliere werkgevers buiten de muren van de WVS ingezet.
- 9 De ontwikkeling van sociaal ondernemerschap van werkgevers wordt actief gestimuleerd.
- 10 Werkgevers, waaronder met name de bestaande klanten van de WVS, zullen worden meegenomen in deze transitie. Met als doel de consequenties die dit heeft en de wederzijdse verwachtingen te delen en om gezamenlijk (nieuwe) mogelijkheden te onderzoeken.
- 11 Alle acties volgend uit dit herstructureringsplan worden gekoppeld aan de dienstverleningsovereenkomsten met de werkpleinen en de WVS.

2

HET HUIDIGE SW-BESTAND EN NIEUW BESCHUT WERKEN

De Werkpleinen delen de kandidaten in drie doelgroepen in:

Doelgroep A	direct bemiddelbaar; de kandidaat stroomt binnen 3 maanden uit naar werk
Doelgroep B	bemiddelbaar met ondersteuning, arbeidsperspectief; dit is in beginsel de doelgroep die voor een leerwerktraject in aanmerking komt (naast andere instrumenten) en waarvoor het leerwerkbedrijf wordt ontwikkeld
Doelgroep C	niet bemiddelbaar en geen arbeidsperspectief; dit is in beginsel de doelgroep die in aanmerking komt voor (nieuw) beschut werken, arbeidsmatige dagbesteding of maatschappelijke participatie.

In bijlage 1 wordt deze indeling in doelgroepen, met aandacht voor de doelgroep jongeren, alsmede de verschillen tussen garantiebanen en beschut werken, verder toegelicht.

2.1 Huidig SW bestand

Primair zal voor deze doelgroep (voornamelijk uit de C-categorie) geen intensieve focus en investering op ontwikkeling naar regulier werk liggen, behoudens voor die werknemers die voldoende ontwikkelpotentieel bezitten.

Geconstateerd is dat er bij een beperkt gedeelte van de huidige doelgroep SW (momenteel zo'n 2.500 medewerkers) ontwikkelpotentie aanwezig is:

- Van medewerkers die in staat zijn vanuit detachering/werken op locatie naar een reguliere werkplek bij een werkgever begeleid te worden (van SW naar begeleid werken/regulier werk);
- Van medewerkers die vanuit beschut werken de stap naar detachering /werken op locatie werkgever kunnen maken;
- Van medewerkers die vanuit beschut werken binnen de muren van de WVS de stap naar beschut werken op locatie kunnen maken.

Daar waar mogelijkheden zich voordoen om mensen vanuit de oude SW-doelgroep onder te brengen in werk buiten de muren van de WVS, wordt dit gefaciliteerd en positief ondersteund, zoals ook nu al het geval is. Daarmee wordt blijvend gestuurd op een minimale aanwezigheid van mensen binnen de muren van de WVS.

Als het mogelijk is om iemand uit deze doelgroep te begeleiden naar een dienstverband bij een reguliere werkgever, wordt extra aandacht gegeven aan de wijze waarop dit ook arbeidsvoorwaardelijk geregeld en geborgd wordt. Zonodig kunnen daarbij instrumenten als loonkostensuppletie of het toekennen van een terugkeergarantie worden ingezet.

2.2 Actuele ontwikkelingen rondom nieuw beschut

Ook in de nieuwe doelgroep van de Participatiewet zijn er mensen die de stap naar reguliere arbeid niet kunnen maken en voor een indicatie (nieuw) beschut werken in aanmerking komen. Om in de geest van de Participatiewet daadwerkelijk perspectief te bieden aan mensen die uitsluitend beschut kunnen werken en daarmee in hun eigen inkomen kunnen voorzien, heeft staatssecretaris Klijnsma aangekondigd met een wetswijziging te komen waarin gemeenten verplicht worden beschut werkplekken te realiseren. In het najaar 2016 heeft de staatssecretaris een wetsvoorstel aan de Kamer aangeboden waarin onder meer de wettelijke verplichting van beschut werken zal worden geregeld. Dit ondanks een negatief advies van de Raad van State. De Kamer heeft inmiddels ingestemd met dit voorstel. De (financiële) gevolgen van deze wetswijziging zijn momenteel nog niet duidelijk. De ontwikkelingen hierin worden nadrukkelijk gemonitord.

De 9 samenwerkende gemeenten hebben reeds besloten om deze specifieke doelgroep beschut werk aan te bieden en zullen dat minimaal ter hoogte van het aantal wettelijk bepaalde aantal voor de regio doen. Mocht dit aantal qua feitelijke plaatsingen in zicht komen, dan zal in nadere afstemming bepaald worden of het wettelijk aantal als daadwerkelijke grens wordt beschouwd, dan wel of er ruimte is om boven dit aantal uit alle kandidaten met een indicatie beschut werken te plaatsen (politieke keuze). De uitgangspunten voor nieuw beschut zijn hetzelfde als voor de huidige SW populatie. De indicatie hiertoe wordt afgegeven door het UWV. Voor nieuw beschut wordt waar mogelijk actief ingezet op plaatsen bij reguliere werkgevers.

Daarnaast hebben wij als gemeenten de verantwoordelijkheid om voor de langzaam afnemende zittende SW-doelgroep, zowel als voor de doelgroep Beschut werken, werk te blijven bieden zolang dat nodig is. Om die redenen zullen wij ons waar nodig, mogelijk en passend binnen de kaders en koers alsmede binnen de geldende aanbestedingswetgeving gezamenlijk inspannen gebruik te maken van de inzet/afname van WVS-diensten. In de kwartaalrapportages vanuit de WVS zal hierover worden gerapporteerd. De komende periode zal, o.a. in de aanpassing van de GR, als 1 van de

vervolgopdrachten, zal de discussie rondom gelijkmatige inspanningen t.a.v. inzet van diensten van de WVS wederom aan de orde zijn en zullen nadere afspraken worden gemaakt.

In de aanpassing van de GR, als 1 van de vervolgopdrachten, zal de discussie rondom gelijkmatige inspanningen t.a.v. inzet van diensten van de WVS wederom aan de orde zijn en zullen zo mogelijk nadere afspraken worden gemaakt.

2.3 Wet banenafpraak (voorheen garantiebanen)

In het sociaal akkoord van 2013 hebben kabinet en sociaal partners o.a. afspraken gemaakt over de banenafpraak. Deze afspraak houdt in dat werkgevers (ook zijnde de overheid zelf) tot 2026 100.000 extra banen gaan creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. De mensen die voor deze banen in aanmerking komen, dienen opgenomen te zijn in het landelijk register 'Banenafpraak' dat wordt beheerd door het UWV. Het UWV beoordeelt of de werkzoekende in aanmerking komt voor plaatsing in het register, de zogenaamde indicatie banenafpraak.

Op dit moment zijn er circa 180 werkzoekenden uit de 9 gemeenten die vallen onder de Participatiewet, opgenomen in het doelgroepenregister. Deze groep zal in de toekomst vermoedelijk worden uitgebreid. Naast doorverwijzingen vanuit de Werkpleinen, kunnen mensen zich inmiddels ook zelf bij het UWV melden voor een beoordeling. Schoolverlaters die van het Praktijkonderwijs en Voortgezet Speciaal onderwijs komen, worden inmiddels automatisch opgenomen in het register. De eerste ervaringen binnen de Werkpleinen zijn dat een aanzienlijk aantal van de doelgroep met een indicatie banenafpraak op korte termijn, binnen 6 maanden, is bemiddeld naar een proefplaatsing / garantiebaan.

Vanuit het bedrijfsleven komen steeds vaker vacatures voor de banenafpraak. Deze vacatures worden binnen het regionale WSP gedeeld met de Werkpleinen, WVS en het UWV om gezamenlijk tot het meest passende aanbod aan kandidaten te komen. De gezamenlijke aanpak leidt tot dusverre tot veel succesvolle plaatsingen. Uiteraard houdt na de plaatsing de dienstverlening niet op. Er wordt

maatwerk aan ondersteuningsmaatregelen geboden om zo de plaatsing een structureel karakter te geven.

Vanuit gemeenten, in de rol van werkgever, lijkt tot op heden te worden gekozen voor een ietwat voorzichtige aanpak ten opzichte van de banenafpraak. Interesse is er wel, maar dit leidt nog niet altijd tot plaatsingen. Er zijn uiteraard positieve uitzonderingen. Afgesproken is dat de voorbeeldfunctie van ook de 9 gemeenten als werkgever specifiek aandacht zal krijgen in de vorm van afspraken voor de invulling hiervan.

Doel van de Participatiewet is werkgevers een stevigere rol te laten vervullen, waarmee de rol van de overheid verandert. Hoe succesvoller in de aanpak en invulling van garantiebanen, hoe minder infrastructuur nodig is voor dienstverlening aan deze doelgroep. Hiermee is dit een katalysator voor de herstructurering.

2.4 Aanpak met betrekking tot bestaand SW bestand en beschut werken

- Zorg dat er voldoende werk is en blijft voor de doelgroep beschut werken-kandidaten die in een beschermde werkomgeving werkzaam moeten zijn. Voor kandidaten die ook op een beschutte werkplek buiten de muren van de WVS kunnen werken, wordt gezocht naar een passende plek op locatie bij werkgevers. Bij voorkeur in groepen om eventueel benodigde begeleiding vanuit de WVS goed te kunnen organiseren. Daarbij de opdracht nader uit te werken welke randvoorwaarden er nodig zijn om beschutwerken-kandidaten buiten de muren van de WVS aan de slag te laten gaan;
- Geef de WVS de opdracht een ombouwplan met diverse scenario's te ontwikkelen m.b.t. de afbouw van het oude SW-gedeelte in relatie tot de ontwikkeling van het leerwerkbedrijf, o.a. door het benutten van kansen en mogelijkheden bij reguliere werkgevers, en voer dit uit;
- De gemeenten zullen zelf een voorbeeldfunctie moeten uitoefenen door als werkgever ook garantiebanen in te vullen in afstemming met elkaar. Voorbeeldgedrag zorgt o.a. voor een betere binnenkomst bij het werkgeversveld. Maak gezamenlijk afspraken om tot invulling te komen binnen de 9 gemeenten.



3

Het leerwerkbedrijf

(In-, door- en uitstroom doelgroep B)

Uitgangspunt is dat iedere werkzoekende in doelgroep B (uitgaande van een juiste toekomstige toepassing van de indeling in de verschillende doelgroepen), voor een leerwerktraject of andersoortig instrument* in aanmerking komt. Dit is altijd afhankelijk van de individuele mogelijkheden (maatwerk).

De WVS is de uitvoeringsorganisatie van leerwerktrajecten, die als doel hebben de optimale arbeids- en mensontwikkeling voor de werkzoekende in te richten en te faciliteren. De Werkpleinen bepalen wat de kandidaat moet leren. De WVS zoekt/ontwikkelt vervolgens een daarbij passend leerwerktraject.

* Voor de doelgroep B zijn en blijven, naast de leerwerktrajecten, nog andere instrumenten/trajecten inzetbaar om kandidaten richting arbeid te begeleiden. Daarbij valt te denken aan jobcoaching, proefplaatsingen, detachering, werkstages, activeringsplaatsen, werkplekaanpassingen, loonkostensubsidie of kostenvergoedingen. Dit conform de uniform vastgestelde Reintegratieverordening Participatiewet.

3.1 Wat houdt een leerwerktraject in?

Een leerwerktraject biedt praktische hulp, ondersteuning en advies voor het ontwikkelen van werknemersvaardigheden en het ontdekken van kwaliteiten en interesses van de kandidaat. Er wordt structuur geboden gericht op het vergroten van de kans om een betaalde baan op de reguliere arbeidsmarkt te vinden. Er wordt gestuurd op de bewustwording van de eigen regie en de zelfredzaamheid van de klant. Er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van relevante competenties.

Een leerwerktraject is altijd begeleiding 'op maat'; d.w.z. afhankelijk van de capaciteiten, ervaringen en persoonlijkheid van de kandidaat. Aansluiting wordt gezocht op de eigenheid, zelfopvattingen, achtergronden, vaardigheden en kennis van de kandidaat. De nadruk ligt op de kracht en mogelijkheden van de kandidaat, in plaats van op problemen en beperkingen. De vraag op de arbeidsmarkt bepaalt mede welk type leerwerktrajecten succesvol kunnen worden ingezet.

3.2 Werkwijze bij een leerwerktraject

- Een leerwerktraject duurt zo kort mogelijk en maximaal 6 maanden, en is gericht op het zo snel mogelijk arbeidsfit maken van de kandidaat;
- Bij elk traject wordt door de Werkpleinen op maat vooraf een helder omschreven doel bepaald en een verwacht resultaat/rendement voor de kandidaat beschreven. Dit gebeurt op basis van een uniforme methodiek binnen de keten;
- Op basis van deze doelstellingen wordt het leerwerktraject ingericht en uitgevoerd door of via de WVS;
- De WVS is met inachtneming van het gewenste resultaat verantwoordelijk voor de inhoud van het leerwerktraject;
- De leerwerktrajecten worden regelmatig geëvalueerd in de driehoek kandidaat, WVS en Werkplein) en waar nodig bijgesteld om het afgesproken resultaat te behalen.
- Het traject is gericht op de ontwikkeling van de kandidaat en gaat boven het productief zijn in een PMC.

3.3 Aanpak met betrekking tot leerwerktrajecten

- Kandidaten voor leerwerktrajecten worden door de werkpleinen aangeleverd bij de WVS voor een passend leerwerktraject. Om de competenties maximaal te ontwikkelen met het oog op aansluiting met zo regulier mogelijk werk. Bij voorkeur is vóór vormgeving en aanvang van een leerwerktraject al een beoogd werkgever in beeld, waarvoor de betreffende kandidaat wordt klaargestoomd. Indien aan de orde wordt de werkgever betrokken bij de inhoud van het leerwerktraject op basis van de gewenste competenties voor een functie.
- Een kandidaat werkt gedurende maximaal 6 maanden in een leerwerktraject met behoud van uitkering, omdat het uitvalrisico in de eerste 6 maanden het grootst is. Op deze wijze worden de gevolgen van dat risico beperkt.
- Na afloop van een leerwerktraject komt de kandidaat terug bij het werkplein voor verdere bemiddeling (via het WSP).
- Na een leerwerktraject volgt bij voorkeur plaatsing bij de reguliere werkgever zelf (dienstverband/vacature). Of mogelijk een proefplaatsing indien de beoogde werkgever nog niet zeker is van de geschiktheid van een kandidaat.
- Indien dit niet mogelijk is, kan eventueel, in ieder geval voor de doelgroep garantiebanen, een detachering via de WVS volgen. Het liefst op locatie bij een reguliere werkgever. Deze detachering duurt zo kort mogelijk en kent een maximum van 23 maanden (inclusief leerwerkijd). De beoordeling van een mogelijkheid van detachering is altijd aan de werkpleinen (doel blijft uitstroom, detachering is geen uitloop-instrument).
- Indien na een leerwerkperiode inclusief detachering na 23 maanden geen plaatsing bij de reguliere werkgever volgt, wordt de kandidaat meteen na terugkeer op het werkplein 'opgepakt' in een individueel bemiddelings-/reintegratietraject, waarbij via het WSP naar een nieuwe passende werkgever/functie wordt gezocht. Dit vraagt dus om maatwerk om te voorkomen dat de, inmiddels geschikte, kandidaat 'terugzak' qua motivatie en vertrouwen. Richting de betreffende werkgever zal worden aangegeven dat dit onvoldoende basis is voor goede samenwerking en onderzocht zal worden waar het knelt en of er oplossingen voor te vinden zijn.
- Hanteer bovengenoemde uitgangspunten voorsnog voor een periode van 2 jaar en evalueer eind 2018 of deze uitgangspunten werkbaar en effectief zijn. Dit groeimodel laat onverlet dat het tussentijds mogelijk en wenselijk kan zijn om gerichte interventies in te zetten.
- Het aantal in te zetten leerwerktrajecten per jaar wordt op advies van de Werkpleinen door de gemeenten meerjarig ingeschat. Het aantal in te kopen trajecten is mede afhankelijk van het beschikbare Participatiebudget en de afweging op de inzet van andersoortige trajecten of instrumenten voor anderen uit de doelgroep Participatiewet. Bij de bepaling van het aantal leerwerktrajecten wordt een ondergrens voor afname aangehouden om de bedrijfsvoering van de WVS daarop te kunnen inrichten (bandbreedte bepalen).
- Het genoemde uitgangspunt dat de Werkpleinen de regie voeren op de uitvoering door de WVS, werkt enkel in een situatie waarin de rollen en het daarbij behorende gedrag van opdrachtgever-/opdrachtnemerschap helder zijn. In deze ontwikkelfase, waarin dit nog ingericht moet worden, wordt geadviseerd dit uitgangspunt niet strikt toe te passen. Maar de drie uitvoeringsorganisaties juist gezamenlijk op te laten trekken en verantwoordelijk te maken voor deze ontwikkeling. Deze gezamenlijke ontwikkeling van passende invulling (in aansluiting op de arbeidsmarkt) van leerwerktrajecten vraagt om een extra financiële investering.

3.4 Aanpak met betrekking tot het te ontwikkelen leerwerkbedrijf

- Geef de Werkpleinen opdracht alle kandidaten in beeld te brengen, waarbij zowel de doelgroep-indeling A, B en C en de ontwikkelbehoefte en -mogelijkheid per kandidaat in kaart worden gebracht. Maak hierbij gebruik van de kennis die recent is opgedaan bij beide Werkpleinen.
- Spreek hiervoor een realistische en/of gewenste tijdlijn af en stel zo nodig extra inzet/budget beschikbaar om deze inhaalslag daadwerkelijk te kunnen maken.
- Faciliteer en investeer in de juiste middelen om gegevens op het op het gebied van registratie / diagnose / klantvolging / matching optimaal uit te wisselen.
- Geef extra aandacht aan kandidaten met enkel een "taalprobleem". Het gaat daarbij zowel om analfabeten als statushouders. Verondersteld wordt dat voor deze groep de kans op een snelle(re) uitstroom groot is. Geef de Werkpleinen opdracht een plan van aanpak voor specifiek deze doelgroepen te maken. Waaronder het actief zoeken naar matching met werkgevers waar het ontbreken van de Nederlandse taalvaardigheid geen belemmering is.
- Maak beter gebruik van best practises binnen de Werkpleinen door deze breed uit te rollen over beide Werkpleinen.
- Geef de WVS de duidelijke opdracht de focus te verleggen van het acquireren van werk/werkpakketten naar het organiseren van leerwerktrajecten op locatie c.q. werk bij een reguliere werkgever.
- Het leerwerkbedrijf richt zich voornamelijk op doelgroep B (leerwerktraject, naast ander instrumentarium, meest passend voor deze doelgroep).
- Voor de doelgroep C (vooralsnog geen arbeidsmarktperspectief) is dit instrument minder passend. De vraag is of het leerwerkbedrijf al dan niet een toekomstige rol kan hebben in de ondersteuning van doelgroep C, welke nu via lokale initiatieven gericht op maatschappelijke participatie (in Hart van West-Brabant) of via de Stichting Samen Werken (Brabantse Wal) ondersteund worden. Loonvormend beschut werk en (arbeidsmatige) dagbesteding schuurt echter dicht langs elkaar heen. Het is aan te bevelen dit nader te onderzoeken en deze afweging op het niveau van/in afstemming met de negen gemeenten te maken.



4

WERKGEVERS BENADERING

Het Werkgeversservicepunt (WSP) West-Brabant bundelt binnen één loket de diensten en regelingen van alle betrokken partners bij de arbeidsmarkt van West-Brabant. Vanuit die kennis en het aanbod van werkzoekenden wordt werkgevers een aanspreekpunt geboden voor hun personeelsvraagstukken. Aanleiding voor de samenwerking en vorming van het WSP West-Brabant was gelegen in de invulling van de banenafspraken. Inmiddels wordt de samenwerking verbreed tot de bemiddeling van alle kandidaten binnen de doelgroep Participatiewet.

Werkgevers Servicepunt West-Brabant

Binnen het WSP West-Brabant zijn er vier subregio's benoemd waarbinnen de uitvoeringsorganisaties (UWV, Werkpleinen en SW-organisaties) samenwerken. Binnen onze negen gemeenten zijn er twee subregio's, te weten WSP Brabantse Wal en WSP Hart van West-Brabant. Beide werkpleinen leveren de 'stuurders' op de sub regionale WSP's omdat de Werkpleinen uitvoering geven aan de Participatiewet.

Het hogere management van de verschillende uitvoeringsorganisaties in heel West-Brabant komt iedere twee weken samen in een collegiaal managementteam om de ontwikkeling van de werkgeversdienstverlening vorm te geven. Op deze tafel komen landelijke (UWV, programmaraad, landelijke actieprogramma's etc), regionale (regionaal werkbedrijf, RpA, sectorplannen etc) en sub regionale en lokale (gemeentelijke of via de besturen van GR-en) sturingslijnen samen.

In bijlage 3 vindt u een infographic waar de samenhang in de arbeidsmarktregio nader in beeld is gebracht.

4.1 Aanpak werkgeversbenadering

- Alle gemeentelijke verordeningen zijn geharmoniseerd, zodat er gewerkt wordt vanuit dezelfde uitgangspunten en dezelfde regels.
- Er is één beeldmerk naar buiten toe, dat verder wordt uitgerold. Te denken valt aan uniforme aanvraagprocessen en formulieren voor werkgevers, een algemeen telefoonnummer, een regionale flyer, een website, dezelfde visitekaartjes voor alle deelnemende medewerkers etc.
- De stuurders van de vier sub regionale teams binnen de arbeidsmarktregio hebben veelvuldig contact om waar mogelijk werkprocessen af te stemmen en te harmoniseren.
- De stuurders op de twee sub regionale teams binnen het werkgebied van de WVS hebben een nog intensievere samenwerking. Zo wordt er bijvoorbeeld gezamenlijk opgetrokken bij mogelijkheden voor cofinanciering. Een voorbeeld hiervan is de matchmaker jongeren die voor beide werkpleinen werkt, of de inzet van WVS-personeel (ook namens beide Werkpleinen) om namens deze regio te voldoen aan de inspanningsverplichting voor het sectorplan West-Brabant.
- De medewerkers die zich bij UWV, Werkpleinen en de WVS (acquisitieconsulenten) bezig houden met de werkgeversbenadering zijn/worden samengevoegd in de sub regionale teams. Deze komen regelmatig bij elkaar en registreren in een CRM systeem.

- De medewerkers van de sub regionale teams zijn –voor zover van onze 9 gemeenten- fysiek ondergebracht op beide Werkpleinen. Zodat samenwerking, onderlinge afstemming en communicatie, integratie op visie en harmonisatie van aanpak en proces wordt bevorderd, maar de kandidaten en werkgevers ook lokaal bediend kunnen worden.
- De WSP's van de werkpleinen bepalen in nauwe afstemming met de klantmanagers de gewenste inhoud/kwaliteit en beoogd resultaat van de leerwerktrajecten. Vanuit hun contacten met de markt (wat wensen werkgevers) en de kandidaat (wat heeft deze nodig om te kunnen voldoen aan mogelijkheden op de markt).
- De netwerken van de verschillende organisaties zijn in beeld gebracht en worden over en weer benut.
- Zo'n 7% van de kandidaten bij het UWV met een WW-uitkering zakken na deze periode door naar de bijstand. Hoewel de werkpleinen geen invloed hebben op de WW-termijn en de wijze waarop het UWV deze periode met de kandidaat invult, kunnen zij kandidaten wel eerder in dit traject oppakken. Hiertoe wordt momenteel een pilot tussen werkpleinen en UWV ingericht.

Op regionaal niveau loopt er al veel op het gebied van werkgeversdienstverlening. Toch is het de ambitie van de negen gemeenten extra te investeren in een optimale werkgeversdienstverlening. Dit is vanuit het besef dat een vraaggerichte werkgeversbenadering van cruciaal belang is voor een goed werkende aanpak voor werk en inkomen. Hierbij moet wel recht gedaan worden aan bestaande regionale afspraken. Wanneer er geïnvesteerd wordt moet dit ook daadwerkelijk meerwaarde hebben. Het is niet de bedoeling extra drukte te creëren.

Daarom wordt voorgesteld om een innovatie- en katalysatorbudget te reserveren. En samen met (de stuurders van) de sub regionale WSP's te bepalen welke impuls het meeste rendement op kan leveren om nog meer kandidaten uit de uitkering te krijgen. Hierbij wordt een aantal opgaven meegegeven:

- Samen met de regionale partners te werken aan een versteviging van een gezamenlijke visie.
- Meer focus op harmonisatie van de aanpak en sterke verbinding/communicatie tussen de twee subregio's. Kan hier een versnelling op gemaakt worden en wat is hiervoor nodig? Hoe ontwikkelen we denk- en ontwikkelkracht en de juiste mindset? Welke oplossing is te bedenken om de teams, verdeeld over de twee werkpleinen, goed aan te sturen en zorg te dragen voor onderlinge verbinding, afstemming en een gezamenlijke manier van werken?
- Voor de ontwikkeling van leerwerktrajecten kan de expertise van het WSP beter benut worden. Waar liggen de kansen op de arbeidsmarkt, hoe ontwikkelt die zich en hoe kunnen de leerwerktrajecten optimaal aansluiten bij de door werkgevers gevraagde kennis en competenties?
- Stimuleren van MVO en sociaal ondernemerschap. Door de lokale betrokkenheid van werkgevers te stimuleren en duurzame relaties met werkgevers op te bouwen, die kansen bieden voor onze kandidaten. Ga hierbij ook actief op zoek naar kansen bij werkgevers waar we nu (nog) geen relatie mee hebben.
- De focus van de MDT's van het invullen van de banenafpraak te verbreden naar de bediening van de volledige doelgroep onder de Participatiewet.
- Een sterkere verbinding te zoeken met medewerkers binnen de gemeentelijke organisaties (bv Economische Zaken (bedrijfscontactfunctionarissen) van de 9 gemeenten en andere organisaties zoals Rewin, BZW) om een integrale werkgeversbenadering tot stand te brengen.
- Laat ook de accountmanagers die werk/werkpakketten voor de WVS-groep acquireren met enige regelmaat aansluiten in het overleg. Om de ontwikkelingen af te stemmen (crosssellingsoverleg) en zorg te kunnen dragen voor één contactpersoon per werkgever.

4.2 Relatie met het onderwijs

Voor de specifieke doelgroep jongeren die deels nog niet, dan wel niet meer in beeld zijn, zal eveneens een sluitende ketenaanpak geformuleerd moeten worden. Dit dient echter in een breder kader en perspectief plaats te vinden dan sec deze herstructurering en ketensamenwerking. Naast aandacht hiervoor op de RPA-tafel (Regionaal Platform Arbeidsmarkt), binnen het onderwijsdomein van de gemeenten en in afstemming met bijvoorbeeld het Regionaal Bureau Leerplicht, heeft deze doelgroep binnen de Werkpleinen/WSP's wel reeds specifieke aandacht.

Jongeren zijn voor de werkpleinen een aparte doelgroep naast de A, B, C indeling. Binnen de Werkpleinen is een aantal specifieke klantmanagers aangewezen die de jongeren van 18 tot 27 jaar begeleiden. Daarnaast worden er casusoverleggen georganiseerd waar jongeren vanuit het pro en vso onderwijs door middel van een warme overdracht worden overgedragen aan de klantmanagers van de Werkpleinen. De pro en vso scholen hebben een nazorgverplichting aan de jongeren die het onderwijs verlaten. De scholen vullen dit wisselend in; het komt daardoor voor dat jongeren niet altijd in beeld zijn bij de Werkpleinen. Dit knelpunt is gesignaleerd en op dit moment wordt er gewerkt aan een sluitende aanpak om deze uitvallers in beeld te krijgen en vervolgens toe te leiden naar een voor hen geschikte plek. Jongeren met een indicatie beschut werk of een indicatie banenafpraak, worden opgepakt binnen de Werkpleinen, ook als zij geen uitkering hebben (Niet uitkeringsgerechtigden = Nuggers). Dit geldt ook voor mensen boven de 27 jaar, iedereen met een indicatie, maar zonder uitkering, krijgt dezelfde dienstverlening als iemand die wel een uitkering heeft op grond van de Participatiewet.

Aanbevolen wordt de huidige verbindingen met het Onderwijs (in de driehoek met Ondernemers en Overheid) verder uit te nutten en aanvullende mogelijkheden te onderzoeken om:

- De uitstroom uit het Pro/VSO en de route daarna te monitoren en begeleiden;
- Preventieve inzet te plegen op de doelgroep jongeren (18-27 jaar);
- De samenwerking met bijvoorbeeld ROC's te vinden op het arbeidsfit en gekwalificeerd maken (in combinatie met leerwerktrajecten bij WVS) van kandidaten.

Inmiddels wordt binnen diverse sectoren onderkend dat er (toekomstige) personeelstekorten zijn c.q. ontstaan. Dit betekent dat werkgevers op een andere manier dan in het verleden op zoek moeten naar geschikt gekwalificeerd personeel. Een doelgroep welke hiervan kan profiteren is die van de Participatiewet mits zij ontwikkeld worden op basis van de door de werkgever gewenste competenties en vaardigheden en dit dan bij voorkeur via een kwalificerende opleiding. Hierbij wordt door werkgevers steeds minder rekening gehouden met leeftijdsriteria. De ervaring van het ROC, welke reeds jarenlang de oud SW-doelgroep succesvol heeft opgeleid, kan dus benut worden voor de doelgroep van de Participatiewet.

5

GEVOLGEN VOOR WVS

De WVS is aangewezen als primaire uitvoeringsorganisatie voor de leerwerktrajecten (preferred supplier). Deze keuze komt voort uit het feit dat de gemeenten, naast de verantwoordelijkheid als werkgever voor het nog jaren aanwezige SW bestand, ook gezamenlijk eigenaar zijn van de WVS.

Het gegarandeerd laten uitvoeren van leerwerktrajecten door de WVS biedt hen de mogelijkheid om geleidelijk de omslag te maken van een SW-bedrijf naar een leerwerkbedrijf. Zonder al te veel concessies te moeten doen aan het kunnen voldoen aan lopende contracten. De productiewerkzaamheden bij de WVS zijn daarbij, behoudens voor de doelgroep oud SW/beschut werken, niet langer corebusiness, maar ondersteunend aan het leerwerktraject. De intentie is om zoveel mogelijk leerwerktrajecten in te kopen bij de WVS (minimaal 70% van de leerwerktrajecten). Maximaal 30% kan benut worden als experimenteerruimte, waarbij eventueel op de markt ingekocht worden (o.a. bijzondere maatwerktrajecten). Beperkte inkoop op de markt kan de WVS scherp maken en houden. Het biedt tevens de mogelijkheid om te leren van best practises elders, deze te vergelijken en te implementeren waar wenselijk.

De transformatie naar een leerwerk bedrijf heeft o.a. de volgende effecten:

- De WVS moet op korte termijn klaar zijn voor het kunnen bieden en begeleiden van een bepaald aantal op maat gemaakte leerwerktrajecten op jaarbasis. De verwachting is dat het aantal leerwerktrajecten gaat stijgen.
- Dit vraagt, in nauwe samenwerking en in afstemming met de Werkpleinen, om focus op de inrichting van passende leerwerktrajecten.
- Tevens moet daarbij de focus verlegd worden naar het verwerven van daarbij passende werkomgevingen bij werkgevers. Zo veel mogelijk buiten de muren van de WVS.
- Bij afname van het SW-bestand binnen de bestaande PMC's, kan de in- door- en uitstroom via leerwerktrajecten wellicht deels dienen om de vervangingsvraagstukken die ontstaan als gevolg van uitstroom uit de SW, op te vangen. Voorwaarde is dat dit werk ook past in de beoogde ontwikkeling van de kandidaten in leerwerktrajecten.
- Momenteel worden door de WVS uitzendkrachten ingehuurd om de opdrachten te kunnen vervullen als daarvoor te weinig SW-ers beschikbaar zijn. Uitgangspunt is dat de inzet van uitzendkrachten uitsluitend nog is toegestaan als via het Wsp (UWV en Werkpleinen) geen andere kandidaten uit de doelgroep Participatiewet (tegen wettelijk minimum loon) geleverd kunnen worden.
- Er is een risico dat werkgevers opdrachten elders gaan onderbrengen omdat toekomstige continuïteit niet geborgd kan worden.
- Voor een aantal werksoorten/werkpakketten kan dit betekenen dat bepaalde contracten bij gebrek aan passende kandidaten niet meer verlengd kunnen worden of dat die niet meer rendabel zijn. Dit vraagt van de WVS om in een vroeg stadium met deze werkgevers in gesprek te gaan, om te bezien of en hoe een andere invulling in de toekomst mogelijk kan worden gerealiseerd.

5.1 Uitgangspunten Product Marktcombinaties (PMC's)

Ten aanzien van de PMC's wordt het volgende vastgesteld:

Doel conform Participatiewet is afbouw van de WVS/PMC's op termijn, voor de periode daartussen geldt:

- De PMC Industrie is belangrijk voor beschut werken (zowel voor de oude doelgroep SW als voor de nieuwe instroom beschut werken) en moet voorsnog behouden blijven.
- De PMC's die ingezet worden voor de doelgroep beschut werken mogen minder rendabel zijn. De grootste verliezen zitten echter niet in de PMC's, maar worden veroorzaakt door een krimpende rijksbijdrage op de SW, terwijl de relatief hoge SW-loonkosten niet beïnvloedbaar zijn.
- Leerwerktrajecten kunnen, mits passend qua invulling en te behalen resultaat voor de kandidaat, ingezet worden binnen bestaande PMC's.
- Op termijn is het wellicht noodzakelijk om over te gaan naar andere PMC's die beter aansluiten op wat de arbeidsmarkt vraagt en bij de vraag vanuit de ontwikkeling van kandidaten.
- Niet langer rendabele PMC's worden afgebouwd (behalve PMC's die primair worden ingezet voor beschut werk). Waarbij het werk wordt afgebouwd, dan wel waar mogelijk wordt teruggebracht naar de markt mits medewerkers uit de huidige doelgroep SW en/of leerwerkkandidaten daarbij overgedragen of gedetacheerd kunnen worden.
- Indien een niet-rendabele PMC wél een inhoudelijk aantrekkelijke PMC is in het kader van het kunnen bieden van passende leerwerkactiviteiten, wordt dit geaccepteerd in het belang van de ontwikkeling van werkzoekenden.
- Hoe meer medewerkers vanuit het SW-bestand de stap naar buiten kunnen maken, hoe sneller de afbouw van een aantal PMC's aan de orde kan zijn. Dat heeft echter ook effect op de bedrijfsvoering en de overhead (management- en staffuncties) van de huidige WVS-structuur. Het tempo van de afname van de omvang en infrastructuur van de WVS wordt daarmee niet bepaald door de reguliere uitstroom van SW-medewerkers. Maar vooral door onze ambitie om mensen zoveel mogelijk in een zo regulier mogelijke werkomgeving te laten werken.



5.2 Aanpak ten aanzien van PMC's

Geef de WVS de opdracht (nog nader uit te werken in de deelopdracht) om een ombouwplan uit te werken (en na besluitvorming ook uit te voeren):

- Onderzoek welke werkpakketten/werkzaamheden in potentie aantrekkelijk zijn voor de markt om met garanties voor de doelgroep over te nemen en op welk moment;
- Bepaal welke PMC's behouden moeten blijven voor de doelgroep oud-SW of beschut werken;
- Bepaal welke PMC's aantrekkelijk zijn om te dienen als leerwerkplek;
- Bepaal of er toekomstig andere PMC's/activiteiten nodig zijn voor de passende inzet van leerwerktrajecten;
- Geef een visie op het al dan niet blijven uitoefenen van detachingsactiviteiten in de toekomst
- Stel op basis van het voorgaande in diverse scenario's vast welke effecten dit heeft in maatschappelijk, bedrijfsmatig, economisch, personeel maar ook financieel opzicht.

Bovenstaande paragrafen geven schematisch het volgende beeld:



6

GOVERNANCE

In de transformatie van de WVS naar een leerwerkbedrijf spelen de Werkpleinen een belangrijke sturende rol. In het toekomstscenario wordt er vanuit gegaan dat gewerkt wordt 'als ware het één organisatie'. In de huidige governancestructuur wordt een aantal knelpunten onderkend die het optimaal functioneren van de keten werk en inkomen soms in de weg staan:

- 1 We constateren dat voor een goede uitvoering van het herstructureringsplan een eenduidige interpretatie, eenduidige opdracht en goede procesafspraken over het besluitvormingsproces nodig zijn. Om de samenwerking te verbeteren, tegenstrijdige belangen te voorkomen en eenduidige besluitvorming te bevorderen, maken we werk van een nieuwe governancestructuur waarbij er meer afstemming plaatsvindt tussen de verschillende besturen.
- 2 De scheiding tussen eigenaarsrol en opdrachtgeversrol dient helder te worden gemaakt.
- 3 Het gevoel van gemeenschappelijkheid kan versterkt worden door minder specifieke focus op de financiële sturing van de afzonderlijke uitvoeringsorganisaties.
- 4 DB samenstellingen van de drie betrokken gemeenschappelijke regelingen is per GR verschillend. De integrale kijk op bedrijfsvoering en aansturing van de GR-en kan verbeterd worden.



6.1 Aanpak ten aanzien van oplossen knelpunten

- Voer, zolang er nog geen aangepaste governance structuur is, een periodiek afstemmingsoverleg in tussen een afvaardiging van de drie DB's en de drie directeuren van de GR-en waarin uitvoeringsvraagstukken worden besproken en afgestemd. Daardoor kunnen knelpunten in het ketenproces werk en inkomen snel opgepakt en opgelost worden. Vanuit het overleg kunnen onderwerpen ter besluitvorming geagendeerd worden bij het DB of AB van de drie GR-en.
- Maak met elkaar duidelijke afspraken omtrent het gezamenlijk beleid en de te volgen koers.
- Spreek met elkaar af en accepteer dat in de samenwerking soms besluiten genomen moeten worden die voor de ene deelnemer iets opleveren en voor de andere deelnemer iets kosten. Laat het belang om te komen tot een goed functionerende samenwerking hierin prevaleren.
- Geef opdracht om een toekomstige governancestructuur te ontwikkelen die het werken aan één doel met één visie ondersteunt en daarmee de totale keten werk- en inkomen optimaal faciliteert.

In bijlage 4 en 5 treft u een nadere toelichting op deze aanpak aan.

6.2 Samenwerken of samengaan

De vraag of de beoogde verdergaande samenwerking niet zou moeten leiden tot ook een feitelijk samenvoegen van de drie uitvoeringsorganisaties, is een vraag die nu en dan opkomt. Recent nog is in een amendement van de Roosendaalse Lijst het verzoek gekomen tot een onderzoek hiertoe. Op dit moment wordt echter geadviseerd vooralsnog geen inzet te plegen op samengaan, maar de focus vooraleerst te houden op de inhoud en de opgave, vóór de structuur en dus vooral op samenwerken en samen doen:

- Het gelijktijdig samenvoegen van de organisaties zal de focus en daarmee de investering in tijd en energie van buiten (op de kandidaat en werkgever) naar binnen (organiseren en inrichten) verleggen. Dit is niet in het belang van de kandidaat of werkgever.
- Daarnaast is een grote reorganisatie niet in het belang van de medewerkers binnen de organisaties. Hart van West-Brabant heeft bijvoorbeeld net een reorganisatie achter de rug en is nog op orde aan het komen, terwijl de samenwerking in de keten wederom de nodige aanpassingen en bijschakelen vraagt. Organisaties kunnen maar een bepaalde mate van verandervermogen genereren in een bepaalde periode, er zit een einde aan de 'rek'.

Het lijkt raadzaam nu eerst te investeren op het inrichten van een passend ketenproces, waarin de focus op leerwerktrajecten en daarmee het creëren voor optimale voorwaarden voor maximale uitstroom op de beoogde doelgroepen aan de orde is. De structuurdiscussie wordt voor dit moment even geparkeerd. Er zal naar verwachting toekomstig een 'natuurlijker' moment ontstaan waarop de structuur aan de orde is.

Op enig moment tijdens het proces van omvorming van de WVS zal tevens nagedacht worden (in termen van branding/marketing) over de vraag of een nieuwe naamgeving voor de toekomstige WVS-groep wenselijk is, aangezien de huidige naam mogelijk onvoldoende de nieuwe identiteit van het leerwerkbedrijf benadrukt. Dit onderwerp verlangt echter vooralsnog geen prioriteit vergeleken met een aantal meer urgentere vervolgoopdrachten.

7

DE KETENBEGROTING

Een ketenbegroting als instrument is een paraplu-begroting die inzichtelijk wil maken welke geldstromen en activiteiten er allemaal op het gebied van de uitvoering van de Participatiewet bij de diverse partijen in hun afzonderlijke begrotingen zijn opgenomen. Daarnaast is een belangrijk doel om de onderlinge samenhang en verwevenheden tussen die begrotingen zichtbaar te maken. Doel van de ketenbegroting is om uiteindelijk met alle beschikbare middelen in de keten een zo optimaal mogelijk rendement te behalen en dit beheersbaar te maken. Rendement in de zin van dat de doelgroep waarvoor we het allemaal doen zo goed mogelijk kan participeren, bij voorkeur naar werk, in de maatschappij. Sociaal rendement dus.

Deze eerste proeve van een ketenbegroting is opgezet op basis van de bestaande begrotingen voor het jaar 2017 van de WVS-groep, het Werkplein Hart van West-Brabant, de ISD Brabantse Wal en de negen gemeenten. Het jaar 2017 geeft daarom voornamelijk de som weer van alle vastgestelde begrotingen. Wel is zichtbaar welke verwevenheden er zitten tussen de Werkpleinen en de WVS. Dat is voornamelijk op het gebied van re-integratie instrumenten zoals leerwerktrajecten en begeleiding van de nieuwe doelgroep (o.a. beschut werken).

De beïnvloedbare factoren op dit moment (de knoppen waaraan gedraaid kan worden) zijn aantallen trajecten, aantal plaatsingen nieuwe doelgroep, de gemiddelde prijs en de inzet van loonkostensubsidie, naast het beperken van de instroom, het bevorderen van de uitstroom. In de komende periode zal de ketenbegroting verder uitgewerkt gaan worden op basis van diverse (beleids-)keuzes die nog gemaakt zullen moeten worden en o.a. de keuze die gemaakt wordt qua ombouwscenario WVS.

De begrotingen van de afzonderlijke uitvoeringsorganisaties zullen overigens ook toekomstig blijven bestaan, de ketenbegroting is slechts "de saté-prikker" (het verbindend element) door de begrotingen heen. In termen van verwachtingenmanagement: in het tweede kwartaal van 2017 wordt de concept-ketenbegroting concreter uitgewerkt, waarna besluitvorming aan de orde is. Dit betekent dat in 2019 de ketenbegroting als instrument kan worden ingezet.

7.1 Aanpak met betrekking tot de financiën/ketenbegroting:

Het zoveel mogelijk beperken van financiële tekorten in de keten van Werk & Inkomen is onderdeel van de gezamenlijke opgave. De stap naar herstructurering van de WVS en de ontwikkeling van een ketenaanpak in de samenwerking tussen gemeenten, werkpleinen en WVS is tenslotte, naast de wetgeving rondom Participatie, mede ingegeven vanuit noodzaak: een nijpend meerjarig financieel perspectief. Er zullen de komende periode een aantal beleidskeuzes gemaakt moeten worden die bepalen welke effecten (maatschappelijk, bedrijfsmatig, economisch, personeel maar ook financieel) optreden als gevolg van die keuzes. Helder is dat met deze ketenaanpak een aantal, zij het beperkte, synergievoordelen behaald kunnen worden. Door te sturen op de beïnvloedbare factoren is een zo optimaal mogelijk sociaal rendement te behalen en zijn de financiële consequenties aan de kant van de leerwerktrajecten te beïnvloeden (bevorderen uitstroom betekent beperking van de BUIG-lasten). Tevens zal inzichtelijk gemaakt moeten worden (mede door het instrument van een ketenbegroting) aan welke knoppen gedraaid kan worden om bepaalde effecten te versterken of juist te beperken. In het kader van de ketenbegroting zal dan tevens de discussie gevoerd moeten worden of ook alle budgetten binnen de keten van Werk & Inkomen worden samengebracht (vaststellen uitgangspunten).

In termen van verwachtingenmanagement, zoals ook eerder in het proces gecommuniceerd, zal de herstructurering WVS, noch de samenwerking in de keten van Participatie leiden tot het oplossen van de financiële meerjarige tekorten. Het feit dat er geleidelijke afname is van het zittende SW-bestand zorgt er tevens voor dat de productie (ter dekking van de financiële kosten) onder druk komt te staan. De huidige langzaam afnemende SW-populatie zal nog langjarig forse kosten met zich meebrengen en kan niet worden afgewenteld op de ketensamenwerking. De ontwikkeling/omvorming naar een leerwerkbedrijf vraagt tevens om investeringen. De 'winst' van herstructurering en ketensamenwerking lijkt daarmee vooralsnog vooral te zitten in het bevorderen van de uitstroom van kandidaten en daarmee het beheersen van de BUIG-lasten. Deze samenwerking levert daarom in absolute zin geen financiële winst op, er is hooguit sprake van 'minder meerkosten'; het beperken van de financiële tekorten, waarbij overwogen zal moeten worden of eventuele positieve resultaten op bijvoorbeeld BUIG of Participatiebudget in de keten geherinvesteerd worden om de meerkosten deels te kunnen dekken.

- De grootste zorg zit in de verder krimpende rijksbijdrage op de SW, terwijl de hoge SW-loonkosten eveneens niet beïnvloedbaar zijn. Loonstijgingen worden niet of nauwelijks gecompenseerd in de rijksbijdrage.
- In de financiële stroom wordt helder onderscheid gemaakt tussen enerzijds de kosten voor het zittend SW-bestand, waarvan we de kosten voor de nog komende jaren accepteren, en de kosten voor de inrichting van nieuw beschut werken. En anderzijds de kosten voor de leerwerktrajecten/het leerwerkbedrijf (wat kost dat, wat levert dat op, hoe betalen we dat) om zichtbaar te maken/houden hoe e.e.a. zich verhoudt.
- Voor het deel SW hanteren we de bestaande sleutel (aantallen SW per gemeente).
- Voor het gedeelte leerwerktrajecten geldt dat de gebruiker betaalt (de gemeente bepalen in afstemming met elkaar het aantal leerwerktrajecten per jaar tegen een bepaalde prijs). Hierover worden in gezamenlijk overleg meerjarige afspraken gemaakt met een min en max-variant om de bedrijfsvoering van de WVS op in te kunnen richten. Jaarlijks vindt evaluatie plaats en kan eventueel bijstelling plaatsvinden.
- Vanuit solidariteitsbeginsel gaat men uit van één regionaal bestand, en is het behalen van maximale uitstroom het doel op basis van een gezamenlijke aanpak en verantwoordelijkheid. Er vindt geen jaarlijkse onderlinge verrekening plaats, tenzij dit over een periode van 5 jaar verspreid aantoonbaar tot scheefgroei leidt.
- Naarmate de afbouw van het SW-bestand, komen ook de afbouw van bedrijfsvoering en staffuncties aan de orde. Waar mogelijkheden in beeld komen (bijvoorbeeld de verkoop van gebouwen), kunnen deze middelen genereren. Die kunnen ingezet worden ter ondersteuning van de ontwikkeling of ter dekking van te maken kosten.
- Om een extra prikkel in te bouwen voor de WVS en de Werkpleinen om gezamenlijk optimale resultaten te behalen, wordt geadviseerd met de gemeenteraden de discussie te openen om eventuele toekomstige positieve resultaten (uit BUIG of Participatiebudget) te herinvesteren binnen de keten. In plaats van deze zoals te doen gebruikelijk terug te laten vloeien naar de gemeenten (algemene reserve). Hoe meer mensen uit de uitkering, hoe meer BUIG-budget er over blijft in enig jaar bijvoorbeeld. Een deel hiervan zou terug geïnvesteerd kunnen worden binnen de keten ter dekking voor tekorten op de SW of in innovatieprojecten.
- Onderzoek nader de financiële mogelijkheden die wellicht uit het subsidie-circuit gehaald kunnen worden (ESF, EZ, Provincie, VSV etc.).

Voor deze gewenste herstructurering en ketensamenwerking is extra inzet noodzakelijk op diverse fronten. Hiertoe wordt voor de komende fase een frictie- of werkbudget van in totaal maximaal € 500.000,- vrijgemaakt (verspreid over 2 jaar) om de noodzakelijke ontwikkelingen te kunnen ondersteunen. Het gaat hierbij om specifieke integrale activiteiten die voortkomen uit het gezamenlijke proces tot herstructurering en samenwerking in de keten. De dekking hiervan komt naar rato (verdeelsleutel) ten laste van de gemeenten.

- Op de ontwikkeling van medewerkers naar nieuwe competenties en vooral mindset moet extra worden geïnvesteerd. Dit gebeurt grotendeels vanuit de reguliere opleidingsbudgetten, maar deels ook buiten de reguliere opleidingsprogramma's en beschikbare reguliere budgetten om. Het betreft zowel medewerkers van de Werkpleinen als van de WVS. Enkel met de juiste skills en vanuit dezelfde mindset zijn zij in staat de slag naar een leerwerkbedrijf en ketenaanpak daadwerkelijk te maken.
- Er wordt tijdelijk een "innovatie-katalysator" ingezet om de werkgeversbenadering te ondersteunen en verder te brengen (o.a. versterking gezamenlijke visie, versnelling en doorontwikkeling MDT's, integratie en harmonisatie processen, stimuleren sociaal ondernemerschap, versterken integraliteit)
- Er wordt extra geïnvesteerd om de ontwikkeling van passende leerwerktrajecten te ondersteunen (o.a. aanpassen/stroomlijnen werkprocessen, ontwikkeling programma's, organiseren begeleiding)
- De gevraagde extra inzet van medewerkers zal op enkele plaatsen (daar waar een fors beroep wordt gedaan op bepaalde medewerkers) gecompenseerd moeten worden om in tijd en kwaliteit deze slag te kunnen maken
- Er wordt een budget vrijgemaakt voor aanvullende advieskosten (zoals bijvoorbeeld op het gebied van de juridische kaders bij investering of staatssteun, of bij gericht onderzoek/ondersteuning/schrijven advies op de mogelijke afbouwscenario's voor de SW)

In bijlage 5 treft u de concept-ketenbegroting aan, in bijlage 6 de toelichting op de concept-ketenbegroting.

8

RISICOPARAGRAAF

Toenemende complexiteit van de samenleving en van projecten waar gemeenten in het algemeen bij betrokken zijn, dwingen tot een groter risicobewustzijn. In dit kader is het van belang om zicht te hebben op de risico's die zich manifesteren bij de uitvoering van het voorliggend herstructureringsplan. Daarnaast zijn op de vastgestelde risico's maatregelen benoemd die het risico kunnen beperken.

Risicoprofiel Herstructureringsplan WVS

In het onderstaand risicoprofiel worden zowel de niet-financiële risico's als de financiële risico's in kaart gebracht, gerangschikt naar financiële gevolgen.

Soort risico	Omschrijving	Reëel finan. gevolg	Beheersmaatregel	Kans op risico	Band-breedte financieel risico
Bestuurlijk	Verschuiving van werkzaamheden binnen de WVS naar buiten de WVS (afhankelijkheid van externe opdrachtgevers/ minder terugvalopties binnen eigen organisatie)	Ja	Investeren in onderhouden goede contacten met werkgevers. Investeren in aan te bieden producten middels intensieve samenwerking binnen (MDT's). Organiseren versterking door inzet coördinator.	Gemiddeld 40%-60%	€ 1mln.- € 2mln.
	Het uitgangspunt arbeids- en mensontwikkeling i.p.v. productie kan ertoe leiden dat PMC's meer kosten dan ze opleveren (onduidelijk waar het omslagpunt ligt qua kosten vs uitstroom).	Ja	Maakt onderdeel uit van jaarplannen PMC's en het op te stellen afbouw en omvormingsplan.	Hoog 61%-80%	€ 500.000- € 1 mln.
	Consistentie bestuurlijke slagvaardigheid/besluitvorming ontbreekt. Verschillen van inzichten kunnen het realiseren van de doelstellingen negatief beïnvloeden.	Nee	Doelstellingen en verwachtingen vooraf vaststellen. Verbetering inrichting governance en de directeuren en voorzitter gezamenlijk zaken laten afstemmen en besluiten.	Laag 25%	nvt
Financieel	De oplopende begeleidingskosten leggen volledig beslag op het participatiebudget.	Ja	Vooraf bepalen hoeveel trajecten ingezet gaan worden op basis van een kosten/batenafweging (financieel en maatschappelijk). In de nieuwe Participatiebudgetten van het Rijk zit een component voor begeleiding. Het Werkplein werkt dit uit en legt een voorstel voor aan gemeenten.	Gemiddeld 40%-60%	Op keten-niveau slechts verschuiving. Minder inzet op uitstroom. Effect niet te kwantificeren.
	De afbouw van de organisatie WVS-groep verloopt niet evenredig met daling van het tekort.	Ja	Keuzes maken aan de hand van uitgewerkte scenario's in het ombouwplan WVS i.r.t. de hieraan verbonden effecten. Jaarlijks aandachtspunt bij de begroting.	Hoog 80%-100%	€ 2 mln.- € 3 mln.

Soort risico	Omschrijving	Reëel finan. gevolg	Beheersmaatregel	Kans op risico	Band-breedte financieel risico
	De hoogte van het Rijksbudget WVS loopt af	Ja	Jaarlijkse aandachtspunt bij de begroting	Hoog 80%-100%	Financieel effect opgenomen bij vorig risico
	De kosten en consequenties van het vervreemden van PMC's van het WVS-groep zijn onvoldoende helder.	Ja	Maakt onderdeel uit van het jaarplan en het op te stellen ombouwplan WVS.	Onbekend	Onbekend
Uitvoering	Terugkeergarantie SW maakt dat verantwoordelijkheid voor dienstbetrekking / salaris bij de gemeente blijft liggen.	Ja	Goede begeleiding organiseren en zorgdragen voor voldoende herplaatsingsmogelijkheden. Dit door investeren in onderhouden goede contacten met werkgevers en intensieve samenwerking binnen (MDT's).	Hoog 80%-100%	€ 1 mln.- € 3 mln.
	Kwaliteitsniveau leerwerktraject kan niet op voldoende niveau gebracht worden waardoor de uitstroom laag blijft.	Ja	Regelmatig toetsen van vraag en aanbod. Kwaliteitsniveau afspreken en regelmatig toetsen trajecten en prijzen met het marktaanbod. Nauwgezet volgen van de resultaten en toetsen of de juiste ontwikkelingsaspecten in de leerwerktrajecten zijn opgenomen.	Onbekend	Onbekend
	In het transitieproces wordt er door de uitvoeringsorganisaties niet (goed) samengewerkt.	Ja	Gezamenlijke doelstellingen en verwachtingen vooraf vastleggen. Verbeterde governancestructuur en de directeuren en voorzitters gezamenlijk zaken laten afstemmen en besluiten. Tussentijdse evaluaties niet enkel op inhoud maar ook op proces en relatie.	Onbekend	Onbekend
	De keuze om 70% van de leerwerktrajecten af te nemen bij de WVS op basis van preferred supplier zou mogelijk onbedoeld binnen de inkoop- en aanbestedingswet- en regelgeving en de mogelijkheden tot staatssteun kunnen leiden tot onrechtmatigheden.	Ja	Rechtmatigheid toetsen van de te maken keuzes met betrekking tot de leerwerktrajecten op basis van preferred supplier. Afspraken maken met de accountant aan de voorkant over keuzes. Adviezen n.a.v. mogelijkheden inbesteding en staatssteun afwachten.	Gemiddeld 40%-60%	€ 1.000 - € 100.000

Naast de hierboven benoemde beheersmaatregelen dragen ook onderstaande aspecten bij aan het beheersen van de risico's:

- Het nauwgezet volgen van de beleids- en marktontwikkelingen als basis voor evaluatie van de lopende planning of het bijstellen van de planning en/of gekozen strategie;
- Om sturing mogelijk te maken wordt gewerkt met jaarplannen waarin meetbare doelstellingen en randvoorwaarden om die doelstellingen te realiseren zijn opgenomen;
- De jaarplannen zijn het uitgangspunt voor de jaarlijkse afspraken met de Werkpleinen en gemeenten;
- Het jaarlijks toetsen of activiteiten nog passen bij de doelgroep;
- Het jaarlijks opstellen van een ketenbegroting als input en outcome van de jaarplannen.

9

KRACHTIGE SAMENWERKING

9.1 Gezamenlijke missie

Een verandering als deze vraagt om een gezamenlijke visie op de toekomst. Maar belangrijker misschien nog wel; om een gezamenlijke missie van waaruit in gezamenlijkheid aan een nieuw doel gewerkt wordt. Bouwen aan het nieuwe wordt daarmee belangrijker dan vasthouden aan wat men had en kende. Een missie die de organisaties allen zouden kunnen onderschrijven is: "iedere werkzoekende een blijvende bijdrage te laten leveren en de beste sociale diensten/ het beste leerwerkbedrijf van Nederland worden". Geef gezamenlijk woorden en beelden aan die missie en bouw aan een gezamenlijk verhaal en taal om de betrokkenheid te vergroten.

9.2 Samenwerking voor alle organisaties in zijn geheel

Belangrijk in deze fase is om ervoor te zorgen dat de organisaties in zijn geheel in de samenwerkingsmodus komen. En niet enkel de onderdelen van "werk" en de WVS die direct betrokken zijn. Het middenmanagement speelt hierbij een cruciale rol. Zij zijn degenen die in staat moeten zijn de vertaling te maken van strategie naar uitvoering en het daarbij behorende gedrag en competenties te ontwikkelen. Maak hen daarom expliciet betrokken bij de concrete acties en stappen de komende periode. Zorg dat de directeuren allen een gezamenlijk en eenduidig verhaal hebben richting hun organisaties.

De ontwikkeling naar een leerwerkbedrijf in een ketensamenwerking met de Werkpleinen vraagt om een extra investering op de ontwikkeling van nieuwe competenties van medewerkers breed, zowel binnen de WVS als binnen de Werkpleinen. Daarnaast is het van belang om naast een financiële investering ook oog te hebben voor tijd en ruimte voor bovenstaande ontwikkelingen. Maak heldere afspraken over te verwachten resultaten en de tijd die hiervoor uitgetrokken wordt. Maak daarvoor voldoende ruimte door steeds zorgvuldig af te wegen wat dit van de Werkpleinen en de WVS vraagt, om te voorkomen dat de beoogde resultaten en borging van de ontwikkeling in tijd en ruimte onder druk komen te staan.

Gaandeweg het traject zouden momenten kunnen ontstaan waarop het uitbouwen van de samenwerking naar andere terreinen dan 'werk' aan de orde kan komen. Bijvoorbeeld op inkomensactiviteiten, uitkeringsadministratie, systemen, handhavingsactiviteiten, eenduidige aanpak ondersteuning in re-integratie doelstellingen, etc. Aanbevolen wordt dit gaandeweg met elkaar te onderzoeken en te beoordelen of verdergaande samenwerking voordelen oplevert.

Op enig moment zal de bedrijfsvoering binnen de WVS moeten gaan afnemen omdat het aantal (SW)medewerkers terug zal lopen. Onderzoek of het tussen de drie uitvoeringsorganisaties delen van bedrijfsvoering activiteiten (bijvoorbeeld P&O, Communicatie, ICT) de uitloop van WVS-medewerkers kan opvangen en anderzijds de behoefte binnen de Werkpleinen kan ondersteunen. Aanvullend kan worden afgesproken dat stafmedewerkers binnen de WVS wiens functies mogelijk op enig moment komen te vervallen als gevolg van afbouw/ombouw, als interne kandidaten worden gezien binnen de gemeenten en/of werkpleinen. Op deze wijze kan de stap van werk naar werk worden vergemakkelijkt. Mogelijk kan ook samenwerking met de andere twee SW- bedrijven in de arbeidsmarktregio nader worden bezien.

9.3 Bestuurlijke eenduidige keuze is kracht

De afgelopen periode is gebleken dat gezamenlijk een keus maken voor de toekomst lastiger is dan gedacht. Toch is het belangrijk nu uit de startblokken te komen en niet te blijven hangen in de bestuurlijke dilemma's en lokale nuances die leiden tot het uitstellen van een keuze. Sterker nog; het maken van een keus is op dit moment misschien wel belangrijker, dan de vraag of dit dan wel absoluut de juiste keus is.

Ideaal bestaat niet, zo optimaal mogelijk (met zoveel mogelijk resultaat voor de kandidaat en werkgever en acceptabel voor alle betrokkenen) wel. De keuze van vandaag wordt niet in beton gegoten. Dit herstructureringsplan is geschreven binnen de huidige context, met de wetenschap en ervaring van vandaag. Voorgesteld wordt deze koers gezamenlijk in te zetten voor de komende twee jaar en medio 2018 te starten met een grondige evaluatie. Waar nodig of wenselijk kan tenslotte altijd worden bijgesteld, aangepast, doorontwikkeld.

Een vervolproduct op dit herstructureringsplan is een systeem van sturing en monitoring (inclusief beheersmaatregelen). Om te zorgen dat de gemaakte keuzes ook gevolgd kunnen worden en de beoogde resultaten gaan opleveren. Daar waar resultaten anders uitpakken of achterblijven, is opnieuw het gesprek nodig om tijdig bij te kunnen sturen. Het is goed ons te realiseren dat het tempo en de haalbaarheid van welk plan dan ook niet zozeer van de inhoud van de bestuurlijke keuze afhankelijk is. Wel van factoren als de (economische en sociale) ontwikkelingen op de markt, de bestandsontwikkeling, veranderende wetgeving etc. De enige keus die niet langer openstaat, is de keus om niets te doen en alles te laten zoals het was.



10

OVERZICHT OPDRACHTEN EN BESLISPUNTEN

In onderstaande tabel zijn alle in dit plan beschreven opdrachten gebundeld. Alle opdrachten worden onderdeel van nieuwe/toekomstige dienstverleningsovereenkomsten met de werkpleinen en de WVS. Alle voorstellen tot uitvoering worden via de projectgroep en stuurgroep (toetsing integraliteit) via de bestuurstafel richting besluitvorming gebracht.

Opdracht	Verwachte actie en resultaat	Gereed	Verantwoordelijk
Gemeentelijke opgaven			
Het ontwikkelen van een sturings- en monitoringssysteem	Doe een procesvoorstel waarmee het bestuur optimaal in stelling wordt gebracht om te sturen op de herstructurering van de WVS en de ketensamenwerking. Ontwikkel een monitoringssysteem wat gevuld wordt met nader te bepalen gegevens om te sturen op de ontwikkeling naar een leerwerkbedrijf (zie bestuursopdracht voor nadere duiding onderdelen) en optimale bediening van de doelgroep in termen van ontwikkeling, uitstroom, sociaal rendement.	01-05-2017	Gemeenten, namens hen Tienke Kruijt
Bepaal meerjarig het aantal leerwerk trajecten en verwerk dit in de ketenbegroting	Advies werkpleinen aan gemeenten (bestuurstafel/poho's SW).	01-05-2017	Gemeenten (portefeuillehouders werkpleinen en portefeuillehouders SW), namens hen Arjen van der Broek
Uitwerking van een toekomstige governancestructuur	Bestuurlijk is aangegeven behoefte te hebben aan een eenduidige governancestructuur voor de samenwerkende partijen in de participatie met een duidelijke positie van de negen gemeenten hierin. Doel: bestuurders van de gemeente optimaal in staat stellen om op de verbinding van WVS en Werkplein te sturen.	01-07-2017	Gemeenten, namens hen Marc van Dort
Komen tot een procesvoorstel herziening van de Gemeenschappelijke Regeling van de WVS	<p>Advies aan bestuurstafel. Besluitvorming vindt plaats eind 2017. 2016 wordt aangemerkt als een transitiejaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> Een inventarisatie van de wensen van de 9 gemeenten welke collectief worden gedeeld (begin 2017) Een inventarisatie van alternatieven verdeelmodellen / scenario's te maken (medio 2017) Uitwerking van een aantal concrete scenario's ter besluitvorming (eind 2017) <p>Op basis van de besluitvorming juridische vertaling en wijzigingen in de GR doorvoeren.</p>	01-12-2017	Gemeenten, namens hen Marc van Dort
Komen tot één ketenbegroting Participatiewet in 2017 (werkpleinen en WVS)	Kom tot één ketenbegroting Participatiewet vanaf 2017 waarin de samenhang tussen de geldstromen en budgetten inzichtelijk is. Besloten om met ingang van 1 januari 2017 een ketenbegroting op te stellen. Dit om op regioniveau de sturing op de participatiegelden (incl. SW-gelden) en de BUIG-budgetten beter vorm te kunnen geven. Heb hierbij aandacht voor de inkoopregels die gelden tussen de Werkpleinen en WVS.	Aanpassen op planning begrotingscyclus	Gemeenten, namens hen Tienke Kruijt

Borging regio brede besluitvorming inrichting Beschut Werk	Nu er een besluit is genomen rondom de inzet van het aantal beschutte werkplekken is het zaak ervaring op te doen met de nieuwe doelgroep. Wat is hun kwaliteit en hoe gaan we de dienstverlening leveren voor deze specifieke doelgroep. Een volgende fase is de verbinding te gaan leggen met de WMO.	Nader te bepalen	Gemeenten, namens hen Marc van Dort
Vul als gezamenlijke werkgevers in afstemming de banenafpraak (ten aanzien van eigen organisatie) in	Maak concrete afspraken over de rol van de gemeenten als werkgever en de inzet van garantiebanen in de eigen organisaties.	Confinu	Gemeenten, namens hen Arjen van der Broek
Opdrachten uitvoeringsorganisaties			
Voer een afstemmingsoverleg in tussen een afvaardiging van de drie DB's en de drie directeuren van de GR-en waarin uitvoeringsvraagstukken worden besproken en afgestemd	I.o.m. poho's/bestuurstafel, concrete afspraken inplannen en afspraken maken over agenda/inhoud overleg.	01-02-2017	Directeuren HvWB, ISDBW, WVS
Breng de doelgroepindeling en ontwikkelbehoefte per klant in beeld zodat op basis hiervan, i.c.m. de behoefte van de werkgevers, adequate leerwerktrajecten opgesteld kunnen worden	Start met nieuwe instroom, daarna zittend bestand. Zorg voor digitaal dossier per klant en gezamenlijke criteria waarop wordt vastgelegd. Zorg dat systemen die gebruikt worden minimaal op output vergelijkbaar zijn. Opm BW: Ken je klant wordt i.s.m. WVS uitgevoerd.	01-05-2017	Directeuren HvWB, ISDBW
Stel op basis van de uitgangspunten van het HP concrete criteria op voor adequate leerwerktrajecten en werk het ketenproces (intake/diagnose/inzet instrumentarium/uitstroom) uit	Concrete invulling en afspraken rondom de inhoud, kwaliteit, prijs en beoogde resultaten van leerwerktrajecten (basis en plusmodules) en inrichting van het ketenproces tussen werkpleinen en WVS.	01-05-2017	Directeuren HvWB, ISDBW en WVS
Geef een advies en zorg vervolgens voor een adequate oplossing en extra inzet om samenwerking en integratie van de gezamenlijke visie, aanpak en procesontwikkeling binnen de 2 WSP's te bevorderen	Zorg voor optimale verbinding, invulling en afstemming binnen de bestaande eigenheid van de organisaties. Investeer in doorontwikkeling van de werkgeversbenadering (versnelling op basis van reeds ingezette regionale koers).	01-05-2017	Directeuren HvWB, ISDBW en WVS, namens hen Bas Kurvers
Maak een plan waarin extra aandacht is voor klanten in doelgroep C met enkel taalprobleem (bv statushouders) om hen zo snel mogelijk te kunnen re-integreren naar werk	Daarbij aandacht voor doelgroepindeling in C (klopt dit wel?), combi leerwerk-taaltraject? We gaan starten met een pilot statushouders om hier invulling aan te geven en ervaring op te doen.	01-05-2017	Directeuren HvWB en ISDBW

Werk de randvoorwaarden uit die nodig zijn om beschut werken buiten de muren van WVS mogelijk te maken voor de doelgroep	Advies: tegen welke voorwaarden is beschut werken bij werkgever mogelijk (denk aan begeleiding) en hoe borg je goed werkgeverschap en bescherming voor de kandidaat.	01-05-2017	Directeur WVS, Jos Koopman
Voer, op basis van de concrete criteria voor adequate leerwerktrajecten een marktanalyse uit op kwaliteit (resultaat en rendement) en prijs van een leerwerktraject.	Betrek in deze analyse zowel marktpartijen (bijv. reïntegratiebureaus) als vergelijkbare SW/leerwerkbedrijven. Kom met een advies t.a.v. vergelijkbaarheid op kwaliteit, rendement en prijs.	01-07-2017	Directeuren HvWB, ISDBW en WVS
Werk een ombouwplan SW met verschillende scenario's uit, voorzien van een onderbouwd advies	Onderzoek of en op welke wijze bepaalde PMC's op enig moment door de markt kunnen worden overgenomen, welke moeten blijven bestaan voor de doelgroep SW/ beschut of voor leerwerktrajecten, welke mogelijkheden de markt biedt tot samenwerkingsconstructies en wat de effecten (financieel, maatschappelijk, bedrijfsvoeringstechnisch, personeel, in tijd, etc.) van diverse keuzes en scenario's zijn.	01-07-2017	Directeur WVS, Jos Koopman
Evaluatie samenwerking WVS –GGZ – SDW	Proces afgerond. Er loopt nog een evaluatie over de samenwerking op het terrein van de GGZ in Halsteren.	Z.s.m. na besluitvorming over de samenwerking in Halsteren	Directeur WVS, Jos Koopman
Sectorplan	Uitvoering van de afspraken uit het sectorplan En samenhang borgen met herstructurering, bv op gebied van Matchcare en opleidingen.	Continu	Directeur WVS, Jos Koopman
Evalueer begin 2018 de gehanteerde uitgangspunten leerwerktrajecten op werkbaarheid, rendement en effectiviteit	Breng advies uit aan de poho's/bestuurstafel.	Begin 2018	Directeuren HvWB, ISDBW en WVS
Projectopdrachten			
Aandacht voor informatie en afstemming, inrichting/uitrol Pleio	Nieuwe afspraken voor volgende fase, borging communicatie, toegang, vullen en beheer site Aandachtspunt overdracht staande organisaties en ondersteuners.	01-03-2017	Projectgroep
Uitwerking voorstel activiteiten/ opdrachten vervolg proces en invulling projectorganisatie	Bespreken concept, aanvullen, afstemming deelnemers en leidinggevend, overleg m.b.t. compensatie, besluitvorming vervolgproces.	01-02-2017	Projectgroep
Informerende betrokken organisaties over HP en koers komende maanden.	Specifieke aandacht voor rollen directies, middenmanagement, uitvoering, wijze van samenwerken.	01-04-2017	Projectgroep
Advies m.b.t. mogelijkheden inkoop- en aanbesteding (inbesteding HvWB)	Advies na toetsing Gijs Verberne aan colleges van B&W m.b.t. mogelijkheden en evt. afwijkende besluitvorming.	01-04-2017	Projectgroep

Advies m.b.t. staatssteun WVS	Advies aan colleges van B&W.	01-04-2017	Projectgroep
Informatiefase CHP (november/ december 2016) en besluitvormingsfase HP (januari t/mei 2017) afronden	Proces begeleiden, organiseren bijeenkomsten en presentaties, verwerking input tussen informatiefase en besluitvormingsfase, laten herschrijven bestuurlijk besluitvormingsstuk.	01-06-2017	Projectgroep
Aandacht voor versterken cultuur van samenwerking, zowel ambtelijk als bestuurlijk	Koers en richting tweemaal per jaar zo werken. Bestuurders van alle gemeenten informeren. Bijeenkomst gemeenten en deelnemers. Inrichting proces met elkaar bepalen.	01-07-2017	Projectgroep
Begeleiding project en proces tot implementatie, verbinding, integraliteit diverse opdrachten en monitoring gemaakte afspraken, overdracht van projectfase naar going concern	Nader in te vullen i.o.m. projectgroep / stuurgroep / bestuurstafel.	01-09-2017	Projectgroep
Evalueer de gemaakte afspraken uit het herstructureringsplan en de daarbij gekozen koers	Breng advies uit aan de poho's/bestuurstafel. Aan de hand van deze evaluatie kan daar waar nodig of wenselijk de koers worden bijgesteld, aangepast en doorontwikkeld.	Begin 2018	Projectgroep, Directeuren gemeenten, directeuren HvWB, ISDBW, WVS

BIJLAGEN

INHOUDSOPGAVE

1	Doelgroepindeling Werkpleinen	35
2	Instreamstop Wsw en ontwikkeling WVS-organisatie	41
3	Infographic Ketensamenwerking	42
4	Bestaande governancestructuur	44
5	Uitwerking knelpunten governance en overwegingen mogelijke oplossingen	45
6	Concept-ketenbegroting	47
7	Toelichting op de concept- ketenbegroting	48

Bijlage 1

Doelgroepindeling Werkpleinen

A: Direct bemiddelbaar

De focus ligt bij deze doelgroep op de toeleiding naar een betaalde baan met uitkeringsonafhankelijkheid binnen (maximaal) 6 maanden na het aanvragen van een uitkering.

Deze groep kenmerkt zich als volgt:

- De kandidaat beschikt over (voldoende) recente werkervaring en een relevante opleiding (sluit aan bij de vraag op de arbeidsmarkt). De werkervaring en opleiding kunnen ook geverifieerd worden (wellicht via referenties);
- De eerste inschatting is dat er ruim voldoende loonwaarde is, meer dan 80%. De kandidaat is dus in staat om zelf het wettelijk minimum loon te verdienen. Dat blijkt bijvoorbeeld uit eerdere werkervaring, stages of verslagen van opleidingen;
- De kandidaat heeft feitelijk geen extra ondersteuning nodig van het Werkplein dan een duw in de goede richting. Bijvoorbeeld het aanpassen van het CV of andere direct aan sollicitaties gerichte activiteiten;
- De kandidaat beschikt over voldoende eigen kracht en is zelfredzaam. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat de kandidaat zelf in staat is vacatures te vinden en te solliciteren;
- De kandidaat is voldoende gemotiveerd;
- De kandidaat beschikt over voldoende basis werknemersvaardigheden, zoals een CV, sollicitatiebrief, presentatie;
- De kandidaat beschikt over eigen vervoer en is bereid om te reizen (afstand woon-werk) dan wel te verhuizen (nieuwe verplichting in Participatiewet);
- Kandidaat heeft geen fysieke, psychische of sociale belemmeringen ten aanzien van het aanvaarden van werk.

Werkgeversservicepunt

Het Werkgeversservicepunt (WSP) bemiddelt A-kandidaten naar werk. Hierbij worden als uitgangspunt **geen** extra instrumenten ingezet behoudens de trainingen die intern binnen de Werkpleinen al als aanbod aan kandidaten worden gegeven.

A kandidaten zijn ongeveer 11% van de nieuwe instroom binnen de Werkpleinen.

B: Bemiddelbaar met ondersteuning met arbeidsmarktperspectief

De focus ligt bij deze doelgroep op het verkleinen van de afstand naar de arbeidsmarkt en begeleiding naar betaald werk.

Deze groep kenmerkt zich als volgt:

- De eerste inschatting is dat de kandidaat over minder dan 80% loonwaarde beschikt, of de geschatte loonwaarde is nog onduidelijk. Dat blijkt bijvoorbeeld uit (vastgestelde) medische beperkingen;
- De kandidaat heeft geen of onvoldoende recente werkervaring en / of opleiding. Is vaak het geval als iemand langer dan 6 maanden niet heeft gewerkt. Of er is sprake van een opleiding die niet aansluit bij de vraag op de arbeidsmarkt;

- De opleiding is verouderd of er is geen sprake van een (afgeronde) beroepsopleiding. Bijvoorbeeld bij voortijdige schoolverlaters (geen startkwalificatie), alleen basisonderwijs of middelbaar onderwijs;
- De kandidaat is nog onvoldoende ontwikkeld naar arbeid wat blijkt uit bijvoorbeeld het ontbreken van voldoende werknemersvaardigheden of relevante opleiding / werkervaring;
- De kandidaat heeft medische en of sociale belemmeringen ten aanzien van werk. Dat blijkt bijvoorbeeld uit medisch advies, een FML, arbeidsdeskundig onderzoek of een andere objectieve rapportage;
- Verslavingsproblematiek, zoals drugs, drank en gokken/gamen. Hierbij kan worden opgemerkt dat er vaak sprake is van een combinatie met psychische klachten (dubbel diagnose). Uit onderzoek blijkt ook dat het gebruik van softdrugs met name bij jongeren leidt tot psychische klachten of verergering van bestaande klachten;
- De beheersing van de Nederlandse taal is onvoldoende. We beoordelen dit op 4 aspecten; spreken, luisteren, schrijven en lezen;
- Er is sprake van problematische schulden. Er is bijvoorbeeld een schuldhulpverleningstraject gestart, de kandidaat zit in de WSNP, de kandidaat staat onder bewind voering. Uit onderzoek blijkt ook dat mensen met dergelijke schulden veel moeilijker in bewegingen aan werk komen;
- De kandidaat is niet of onvoldoende gemotiveerd. Dit heeft vaak te maken met het ontbreken van intrinsieke motivatie. Bijvoorbeeld je niet verantwoordelijk voelen, inhoudelijke voldoening, sociale acceptatie, niet gaan werken voor een paar tientjes meer.

Bij deze kandidaten wordt door een klantmanager veelal een Maatwerkinstrument ingezet (zoals bijvoorbeeld een Leerwerktraject bij de WVS) om te komen tot 'ontwikkeling' naar categorie A. Het kan ook zijn dat een Maatwerkinstrument wordt ingezet in combinatie met een baangarantie (denk aan chauffeursopleiding met een arbeidscontract daaropvolgende van minimaal 1 jaar).

B kandidaten zijn ongeveer 34% van de nieuwe instroom binnen de Werkpleinen.

C: Geen arbeidsmarktperspectief

De focus bij deze doelgroep ligt niet op bemiddeling naar de arbeidsmarkt, maar op de waarde van meedoen en het verrichten van maatschappelijk nuttige activiteiten.

Deze groep kenmerkt zich als volgt:

- De inschatting is dat er duurzaam geen of onvoldoende loonwaarde aanwezig is, minder dan 30%. Dat blijkt bijvoorbeeld uit objectieve (medische) rapportages maar kan ook blijken uit eerdere (mislukte) trajecten;
- De inschatting is dat er geen groei mogelijk is in de arbeidsontwikkeling vanwege de (vastgestelde) medische en / of sociale belemmeringen. Bij deze mensen zijn er vaak meerdere (medische) onderzoeken geweest waaruit ook blijkt dat er geen reële mogelijkheden zijn;
- We maken onderscheid tussen medische belemmeringen (objectief vast te stellen omdat het om ziekte of gebrek gaat) en sociale belemmeringen (niet helemaal objectief vast te stellen omdat het om allerlei verschillende aspecten uit de leefgebieden van de kandidaat gaat m.u.v. de medische belemmeringen);
- De kandidaat kan alleen met ondersteuning maatschappelijke activiteiten verrichten, zoals vrijwilligerswerk. De kandidaat is aangewezen op sociale activering en activiteiten die bijdragen aan de maatschappelijke participatie van de kandidaat;
- Verslavingsproblematiek, zoals drugs, drank en gokken / gamen. Hierbij kan worden opgemerkt dat er vaak sprake is van een combinatie met psychische klachten (dubbel diagnose). Uit onderzoek blijkt ook dat het gebruik van softdrugs met name bij jongeren leidt tot psychische klachten of verergering van bestaande klachten;
- De beheersing van de Nederlandse taal is onvoldoende. We beoordelen dit op 4 aspecten; spreken, luisteren, schrijven en lezen;
- Er is sprake van problematische schulden. Er is bijvoorbeeld een schuldhulpverleningstraject gestart, de kandidaat zit in de WSNP, de kandidaat staat onder bewind voering;
- Motivatie kan met name in combinatie met (zware) medische belemmeringen ook er voor zorgen dat iemand geen arbeidsmarktperspectief heeft.

C kandidaten zijn ongeveer 55% van de nieuwe instroom binnen de Werkpleinen.

Bovengenoemde doelgroepindeling is niet statisch. Het is natuurlijk heel goed mogelijk dat klanten van de ene in de andere doelgroep terecht komen. Dat zal onder andere afhangen van de mate waarin de klant zich wel of niet ontwikkelt of zich kan ontwikkelen.

Een klein deel van de doelgroep C (mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, welke vooral in aanmerking komen voor maatschappelijk participeren) komt wellicht in aanmerking voor een indicatie Beschut werken. Indien deze indicatie wordt afgegeven, kunnen zij geplaatst worden bij of via de WVS op een Beschut werken plaats. Gezien de strenge indicatiestelling door het UWV, komt een deel van hen wellicht ook in aanmerking voor een indicatie banen afspraak (garantiebaan). Het overgrote deel van de doelgroep C komt vooral in aanmerking voor maatschappelijke participatie. Het leerwerktraject zoals dat via of door de WVS wordt aangeboden voor de doelgroep B is voor deze doelgroep C (nog) geen passend instrument. Voor een aantal kandidaten uit de C-doelgroep kan maatschappelijk participeren een eerste stap zijn om door te groeien tot een kandidaat op B-doelgroep niveau, waarbij tegelijkertijd gewerkt wordt aan die obstakels die maken dat zij nu nog C-doelgroep zijn. Voor de Brabantse Wal gemeenten geldt dat dit is ondergebracht bij de Stichting Samen Werken. Voor de Hart van West-Brabant gemeenten wordt hiervoor gebruik gemaakt van verschillende lokale initiatieven in de regio. Deze toelichting is tevens opgenomen in het herstructureringsplan.

Garantiebanen versus beschut werken (afkomstig uit de groep C)

Binnen de Participatiewet zijn nieuwe instrumenten beschikbaar voor de nieuwe doelgroep, mensen met een arbeidsbeperking. Het gaat hierbij om het nieuwe instrument beschut werken en de garantiebanen (indicatie Banenafpraak).

- Het instrument beschut werk is bedoeld voor mensen die alleen in een beschermde werkomgeving kunnen werken met zoveel begeleiding wat niet van een reguliere werkgever kan worden verwacht. Bij eerdere besluitvorming hebben de negen bij WVS-groep aangesloten gemeenten besloten dat het beschut werken, in ieder geval de begeleiding, via de WVS-groep wordt uitgevoerd;
- Het verschil met iemand die in een garantiebaan werkt, is dat zij bij een reguliere werkgever kunnen werken waarbij de verminderde arbeidsproductiviteit wordt aangevuld met structurele loonkostensubsidie. Zij worden op de werkvloer begeleid door een jobcoach (indien noodzakelijk). Het verschil tussen beide groepen zit met name in de mate van begeleiding die nodig is. Mensen op een beschut werkplek hebben doorgaans meer begeleiding nodig dan iemand in een garantiebaan.

Doelgroep garantiebanen

In het sociaal akkoord van 2013 is afgesproken dat er in 2026 125.000 extra banen gerealiseerd moeten zijn voor mensen met een arbeidshandicap. Tot de doelgroep horen:

- Mensen die onder de Participatiewet vallen en die geen wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen;
- Mensen met een ("oude") WSW-indicatie;
- Wajongers met arbeidsvermogen;
- Mensen met een WIW-baan of ID-baan.

Het UWV zorgt voor de indicaties. Werkpleinen/Gemeenten kunnen zelf klanten aanmelden voor een indicatie, maar mensen kunnen ook zelf een indicatie aanvragen bij het UWV. Leerlingen vanuit het pro en vso kunnen meteen opgenomen worden in het doelgroepregister. Dit betekent zonder beoordeling van het UWV. Zij hoeven dus niet te wachten op aanmelding door de gemeenten/Werkplein.

De mensen uit de 2e tot en met 4e categorie zijn al automatisch opgenomen in het doelgroepenregister. Mensen uit de eerste categorie, een belangrijke doelgroep voor de Werkpleinen, zullen door de gemeenten aangemeld moeten worden voor de indicatie. Het is daarbij van belang dat er sprake is van medische belemmeringen op grond waarvan de klant niet in staat is zelfstandig het minimumloon te verdienen. Het gaat dus niet primair/uitsluitend en alleen om sociale belemmeringen.

Op een garantiebaan zijn door de Werkpleinen op dit moment (half december 2016) 60 mensen geplaatst, los van het aantal dat door de negen aangesloten gemeenten zelf (binnen de eigen gemeentelijke organisatie) een garantiebaan heeft gekregen.

Garantiebanen en Multi Disciplinair Team

Binnen het MDT werken UWV, WVS en de WerkgeversServicePunten (WSP) nauw samen om middels gecoördineerde werkgeversdienstverlening zoveel mogelijk (garantiebaan)plaatsingen te realiseren. Het MDT is opgericht om in gesprek met werkgevers kansen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. In de werkgeverscontacten worden ook vacatures besproken die niet speciaal voor mensen met een arbeidsbeperking geschikt zijn. Deze vacatures worden gedeeld en in de samenwerking worden geschikte kandidaten gematcht.

Gemeente Subregio	Aanvraag baanafpraak				
	Lopende beoordeling	Positieve beslissing	Negatieve beslissing	Uitval	Totaal BA
Breda	6	16	9	1	32
Regio Breda	6	16	9	1	32
Aalburg	1	3		3	7
Drimmelen					
Geertruidenberg	1		1		2
Oosterhout		5	1	3	9
Werkendam	1	1			2
Woudrichem		1			1
Regio Dongemond	3	10	2	6	21
Etten-Leur	1	5	1	1	8
Halderberge	1	2			3
Moerdijk	2		2	1	5
Roosendaal	1	3	8	1	13
Rucphen		4	1	1	6
Zundert		3	3		6
Regio HvWB	5	17	15	4	41
Bergen op Zoom		1	1	2	4
Steenbergen		2	1		3
Woensdrecht		1			1
Regio ISD BW	0	4	2	2	8
Totaal subregio's	14	47	28	13	102

Aantal aanvragen baanafpraak door klantmanagers van de Werkpleinen t/m week 42 (23 oktober 2016)

Doelgroep Beschut werken

Alle klanten van de Werkpleinen in de nieuwe doelgroep worden door een klantmanager gesproken. Tijdens dit gesprek wordt gekeken wat passend is voor de betreffende klant. Dit zou een indicatie beschut werk via UWV, indicatie doelgroepregister via UWV of zelfs indicatie dagbesteding (Wmo) kunnen zijn. Tevens zijn er casus overleggen georganiseerd waar de klantmanagers in gesprek gaan met de PrO (Praktijkonderwijs) en VSO (Voortgezet speciaal onderwijs) scholen, de arbeidsdeskundige van het UWV en een consulent van MEE. Dit gaat om jongeren die uitstromen uit dit onderwijs met een uitstroomprofiel 'arbeid' en in aanmerking komen voor beschut werk of een garantiebaan. Door deze warme overdracht worden de jongeren direct opgepakt door het Werkplein.

Op dit moment zijn ongeveer 15 personen (bij beide Werkpleinen) in beeld die eventueel in aanmerking (gaan) komen voor beschut werk. In de praktijk is de afgelopen maanden gebleken dat maar een beperkt aantal personen überhaupt in aanmerking komt voor een beschut werkplek. Hier staat de 'nieuwe' indicatie doelgroepregister tegenover waar een aanzienlijk groter deel van de doelgroep voor in aanmerking komt. In de 'oude' situatie voor 1 januari 2015 kwam een groot deel van de mensen met een arbeidsbeperking in de WSW terecht. Ook toen kwam slechts een klein deel van deze 'oude' WSW'ers in aanmerking voor de beschutte werkomgeving van WVS-groep (als onderdeel van de WSW). In feite is dat in de 'nieuwe' situatie onder de Participatiewet niet anders. Het grootste gedeelte van de mensen met een arbeidsbeperking komt in aanmerking voor een indicatie Banenafpraak en kunnen daarmee met ondersteuning aan de slag bij een reguliere werkgever. Een heel klein aantal komt in aanmerking voor een indicatie beschut werken en daarmee voor een beschut werkplek via WVS-groep.

In 2016 zijn de volgende werkafspraken in afstemming met de WVS-groep en ISD Brabantse Wal gemaakt, vooruitlopend op de nieuwe wetgeving (wetsvoorstel vereenvoudiging en stroomlijning Participatiewet):

- Beschut werkers wordt direct een arbeidsovereenkomst aangeboden bij WVS-groep;
- Bij de aanvraag voor een beschut werkplek wordt direct opdracht gegeven tot loonwaardemeting in de 4e maand;
- In de 4e maand wordt een loonwaardemeting gedaan om voor het 2e contract een feitelijke loonwaarde te hebben;
- Bij een te lage loonwaarde (<30%) stoppen met het dienstverband;
- Voor nieuwe beschutwerktrajecten geldt een forfaitair loonkostensubsidie van 50%;
- De tijdelijke contractcyclus, welke binnen WVS-groep wordt gehanteerd is 5 maanden, 8 maanden en vervolgens 10 maanden (indien er een voorschakeltraject van toepassing is, wordt deze reeks aangepast, zodat het binnen de Flexwet past, maximaal 23 maanden en maximaal 3 contracten);
- Vanaf het tweede contract en op zijn laatst na 6 maanden wordt opnieuw beschikt op basis van de loonwaardemeting.

Jongeren

Jongeren zijn een aparte doelgroep naast de A, B, C indeling. Binnen de Werkpleinen is een aantal specifieke klantmanagers aangewezen die de jongeren van 18 tot 27 jaar begeleiden.

Als een jongere zich meldt bij het Werkplein krijgt hij een zoektermijn van 4 weken. In deze 4 weken is het aan de jongere om inspanningen te leveren om zelf werk te vinden en/of de mogelijkheden te onderzoeken om terug naar school te gaan. In die 4 weken is er al een (kort) gesprek met de jongere om hen uitleg te geven over deze zoektermijn. Jongeren waarvan niet verwacht kan worden dat zij aan de zoektermijn voldoen, krijgen geen zoektermijn opgelegd. Dit zijn bijvoorbeeld jongeren die in aanmerking komen voor een indicatie beschut werk of indicatie banenafpraak.

Zoals eerder al aangegeven worden er casusoverleggen georganiseerd waar jongeren vanuit het pro en vso onderwijs door middel van een warme overdracht worden overgedragen aan de klantmanagers van de Werkpleinen.

Gemeente Subregio	Aanvraag baanafpraak				
	Lopende beoordeling	Positieve beslissing	Negatieve beslissing	Uitval	Totaal BA
Breda	3	5			8
Regio Breda	3	5	0	0	8
Aalburg Drimmelen Geertruidenberg Oosterhout Werkendam Woudrichem		1		1	1 1
Regio Dongemond	0	1	0	1	2
Etten-Leur Halderberge Moerdijk Roosendaal Rucphen Zundert	1	1 2			1 1 2
Regio HvWB	1	3	0	0	4
Bergen op Zoom Steenbergen Woensdrecht		1 1	1		2 1
Regio ISD BW	0	2	1	0	3
Totaal subregio's	4	11	1	1	17

Aantal aanvragen baanafpraak door klantmanagers t/m week 42 (23 oktober 2016)

De pro en vso scholen hebben een nazorgverplichting aan de jongeren die het onderwijs verlaten. De scholen vullen dit wisselend in, van een tweejaarlijks telefoontje tot een terugkomavond één keer per jaar. Het komt voor dat jongeren niet in beeld zijn bij de Werkpleinen, omdat ze direct aan het werk zijn gegaan toen ze van school af zijn gegaan. En vervolgens ook niet in beeld zijn bij de school waar ze vandaan komen omdat er weinig tot geen contact is met de jongeren die het onderwijs hebben verlaten. Hierdoor kan het zijn dat er jongeren tussen wal en schip raken die uitvallen binnen een betaalde baan of bij een vervolgopleiding. Dit knelpunt is gesignaleerd en op dit moment wordt er gewerkt aan een sluitende aanpak om deze uitvallers in beeld te krijgen en vervolgens toe te leiden naar een voor hen geschikte plek.

Jongeren met een indicatie beschut werk of een indicatie banenafpraak, worden opgepakt binnen de Werkpleinen, ook als zij geen uitkering hebben (Niet uitkeringsgerechtigden = Nuggers). Dit geldt ook voor mensen boven de 27 jaar, iedereen met een indicatie, maar zonder uitkering, krijgt dezelfde dienstverlening als iemand die wel een uitkering heeft op grond van de Participatiewet.

Bijlage 2

Instroomstop Wsw en ontwikkeling WVS-organisatie

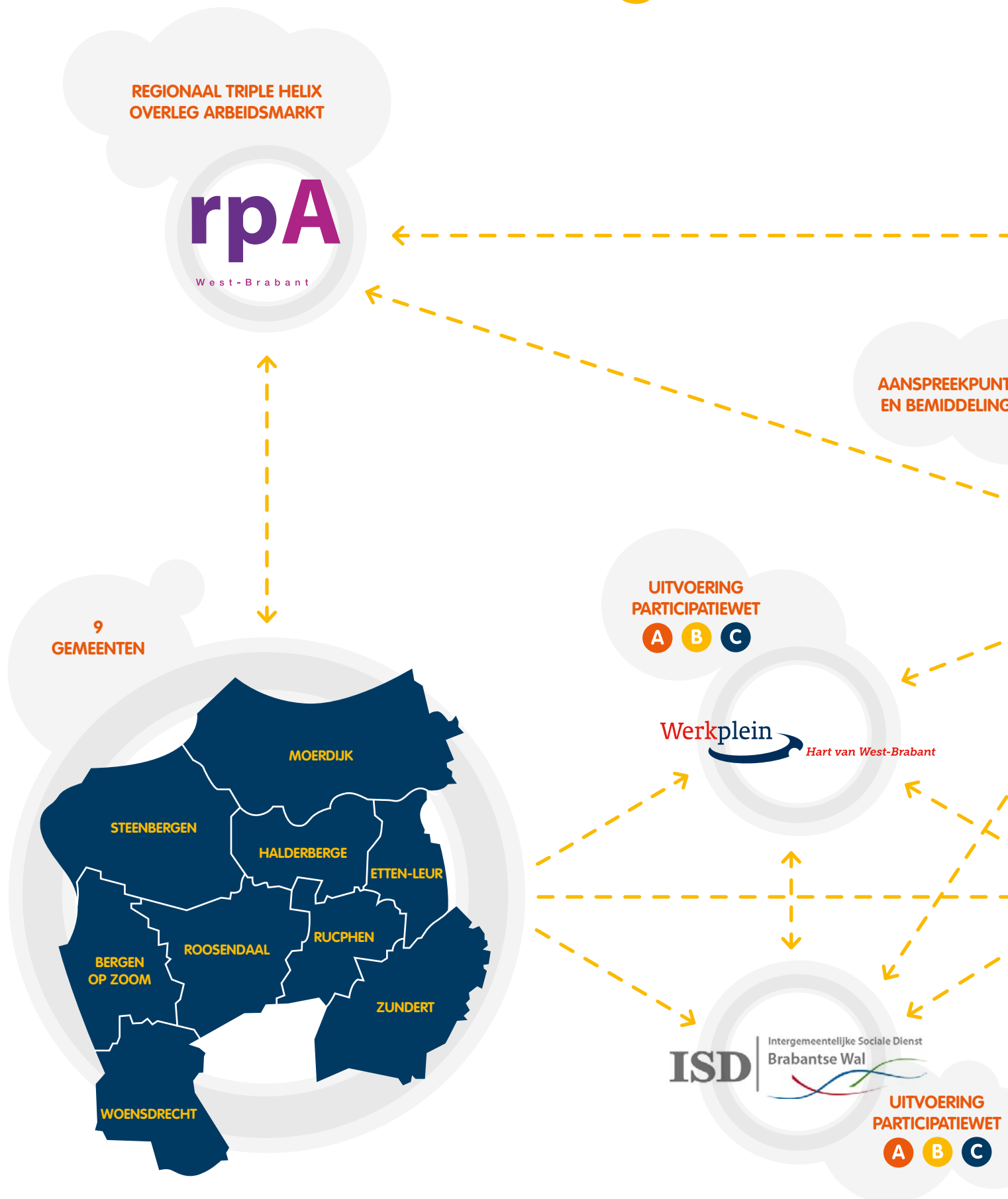
Met de instroomstop voor de sociale werkvoorziening zal de SW-populatie in de komende jaren via natuurlijk verloop geleidelijk in omvang af gaan nemen. In de komende vijf jaar, de periode waarin de transitie naar een leerwerkbedrijf gestalte moet krijgen, zal het personeelsbestand SW met 295 fte afnemen, ruim 13,1% van de huidige SW-formatie (prognose WVS).

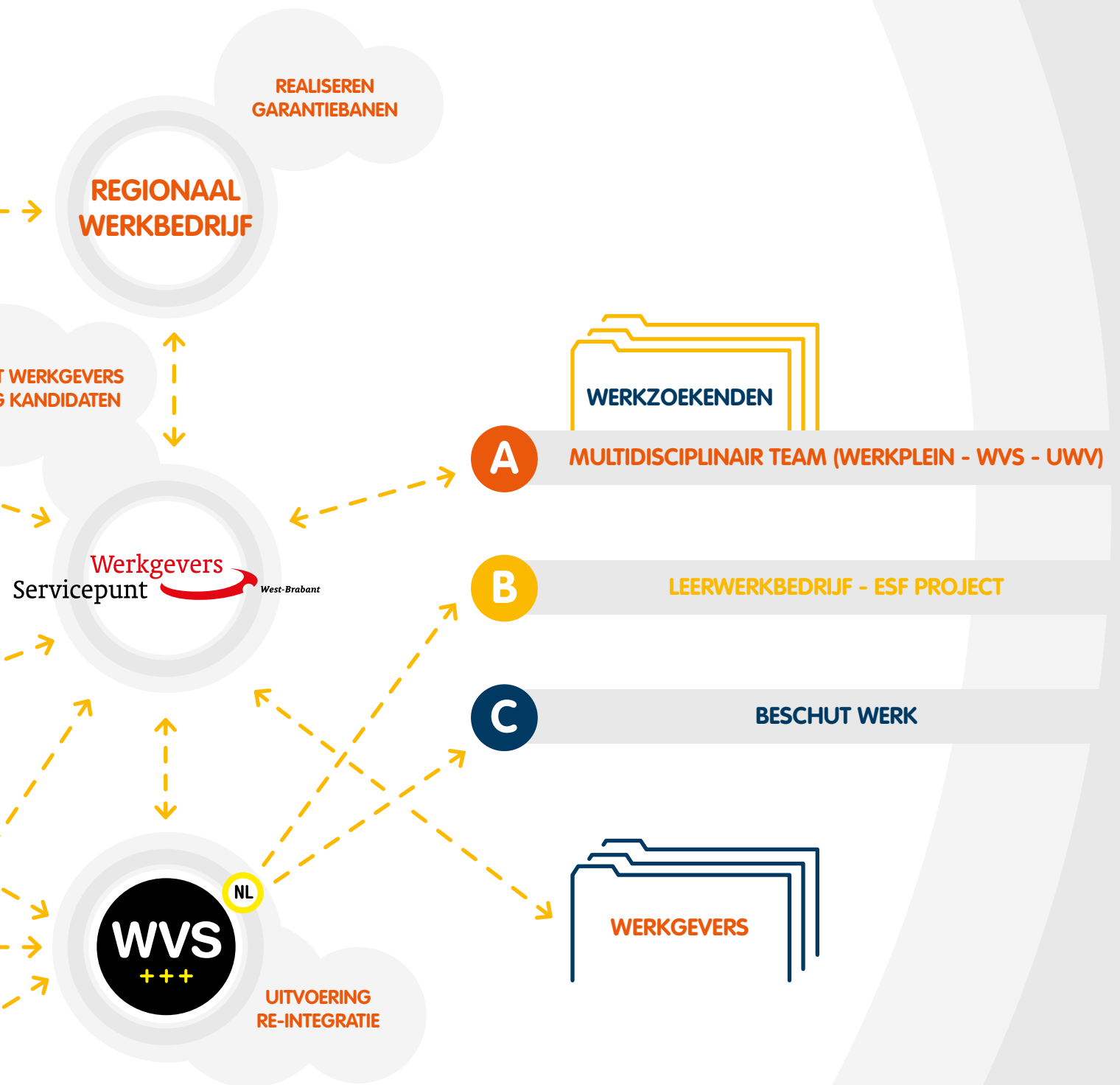
Personele bezetting WVS en natuurlijk verloop 2016-2022

Personele bezetting WVS								
Totaal FTE SW	2211							
Totaal FTE ambt + flexcomp	177							
Natuurlijk verloop o.b.v. pensioendatum								
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Totaal
Totaal verloop SW (fte)	65,57	57,34	49,14	36,16	37,94	31,59	66,43	344,17
waarvan sleutelfuncties	7,00	6,00	9,00	2,00	4,00	2,67	8,00	38,67
Totaal verloop ambt + flexcomp	4,58	6,54	5,23	1,00	3,00	5,90	6,94	33,19

De jaarlijkse uitstroom laat in de eerstkomende jaren een kleine daling zien, het gevolg van de verhoging van de aow-leeftijd en afschaffing vut. Dit heeft een tijdelijk verlagend effect op de natuurlijke uitstroom. Vanaf 2022 zal de jaarlijkse natuurlijke uitstroom weer oplopen en daarmee het SW-personeelsbestand van WVS in hoger tempo teruglopen. Naar verwachting is er tot minimaal 2050 sprake van een zittend SW-bestand.

Infographic ketensamenwerking





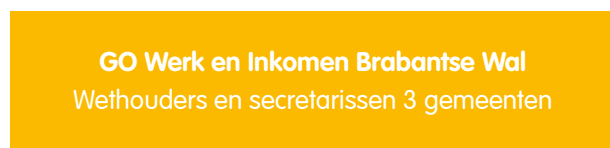
Bijlage 4

Bestaande governancestructuur

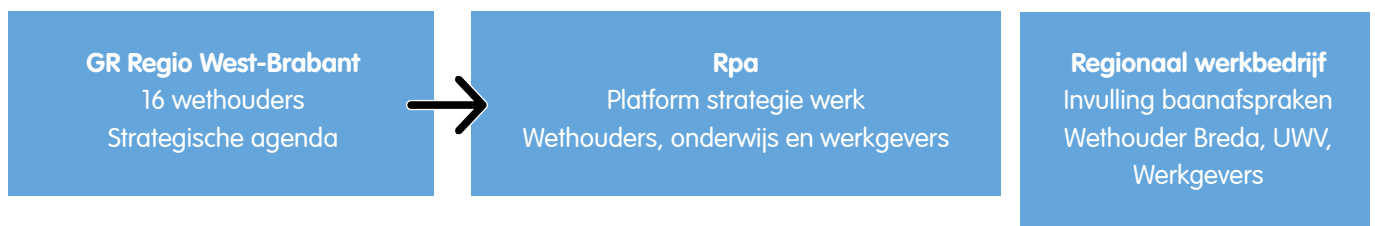
Eigenaarsrol



Opdrachtgeversrol



Overige: Arbeidsmarktregio: Strategie en werkbedrijf



Bijlage 5

Uitwerking knelpunten governance en overwegingen mogelijke oplossingen

Wat verstaan we onder governance?

In de opdracht aan de werkgroep governance is afgesproken dat het volgende zal worden opgeleverd door de werkgroep: Een voorstel voor een governancestructuur waarmee de sturing op de Werkpleinen en de WVS geborgd is en met elkaar in verbinding staat. Bij de uitwerking van deze structuur wordt het volgende duidelijk:

- Hoe verloopt de besluitvorming?
- Wie zit waar en is waar verantwoordelijk voor?
- Wie stuurt wie aan? (Zowel ambtelijk als bestuurlijk.)

Praktische oplossingen – korte termijn

Zoals in de projectopdracht beschreven is, werken we voor de governancestructuur eerst enkele praktische oplossingen uit die op korte termijn kunnen worden ingevoerd om de in de notitie genoemde knelpunten te minimaliseren.

Voor de korte termijn zien we een aantal mogelijkheden voor verbetering van de governancestructuur:

- 1 Het instellen van een afstemmingsoverleg tussen een afvaardiging van de DB's van de drie GR'en en de drie directeuren;
- 2 Het scheiden van de opdrachtgevers en eigenaarsrol;
- 3 Geen gelijke bezetting AB en DB;
- 4 Bestuurstafel AB's.

Hieronder is uitgewerkt wat we onder de bovenstaande mogelijkheden verstaan en welke voor- en nadelen deze mogelijkheden hebben. Aan het einde van dit hoofdstuk wordt een advies gegeven over de inzet van de mogelijkheden.

Afstemmingsoverleg afvaardiging DB en 3 directeuren

- Wat is het?: In het afstemmingsoverleg tussen een afvaardiging van de DB's (geen externe DB leden) en de 3 directeuren worden vraagstukken uit de uitvoering besproken. De DB leden zijn aanwezig om helderheid te geven over de koers en de 3 directeuren leggen in het overleg hun (afstemmings)vraagpunten voor. Vanuit het overleg kunnen onderwerpen geagendeerd worden voor een DB of AB vergadering voor besluitvorming.
- Voordelen: Het afstemmingsoverleg biedt mogelijkheden om problematieken in de afstemming in het ketenproces werk en inkomen snel op te pakken en op te lossen. Daarnaast biedt dit overleg de mogelijkheid om vanuit de gemeenten duidelijkheid te geven op beleid (dit is de rol van de DB leden). Het overleg is gericht op gezamenlijkheid en collectiviteit.
- Nadelen: Dit overleg is een aanvulling op de bestaande overlegtafels in de governancestructuur en geeft meer bestuurlijke drukte.

Scheiden van opdrachtgevers- en eigenaarsrol

- Wat is het?: Omdat deelnemers zowel opdrachtgever als eigenaar zijn, blijkt het lastig om beide rollen zuiver te scheiden. Ideaal is om ervoor te kiezen om deze rollen bij verschillende wethouders van de 9 deelnemende gemeenten te beleggen.
- Voordelen: De scheiding tussen opdrachtgever en eigenaar is scherper door een verdeling van deze taken over twee wethouders.
- Nadelen: De scheiding levert meer onduidelijkheid op over de te volgen koers en leidt naar verwachting tot dezelfde knelpunten die er nu zijn, maar dan binnen colleges.
- Nadelen: Huidig proces vereist veel kennis van het proces. Het zal lastig zijn alle wethouders op hetzelfde kennisniveau te krijgen en te houden.

Bestuurstafel AB's (eigenaarskant)

- Wat is het?: De bestuurstafel voor de AB's is qua vorm gelijk aan bestuurstafel zoals we die sinds kort kennen aan de opdrachtgeverskant (bestuurstafel sociaal domein). Idee zou zijn dat de AB vergaderingen van de drie GR'en op dezelfde dag, of minstens kort na elkaar, plaatsvinden.
- Voordelen: Door de AB's dichtbij elkaar te organiseren is er een snellere afhandeling van besluiten die zowel vanuit de Werkpleinen als de WVS een besluit vragen. Daardoor kan er meer vanuit de ketenbenadering vergaderd en besloten kan worden. Daarvoor is het wel van belang dat de vergaderingen op dezelfde dag plaatsvinden.
- Nadelen: Op dit moment zijn de AB vergaderingen van de WVS vooral gericht op de 'standaard' agendapunten, zoals het bespreken van jaarrekening en begroting. Daardoor is de meerwaarde van combinaties nu nog beperkt. Verwachting is echter dat in de loop van het herstructureringsproces ook andere strategische onderwerpen over de toekomst van de WVS besproken zullen worden in het AB, dan heeft een combinatie wel meerwaarde.

Overige acties

- Naast aanvullingen en wijzigingen in de governancestructuur zijn een aantal expliciete keuzes in dit herstructureringsplan belangrijk om een aantal knelpunten op te lossen. Hiermee ontstaat duidelijkheid op beleid en daarmee wordt ook het spanningsveld tussen Werkpleinen en WVS vermindert, omdat de koers helder is voor alle partijen;
- In de samenwerking binnen een GR moeten soms besluiten genomen worden die voor de ene deelnemer iets opleveren en voor de andere deelnemer iets kosten. Zeker in de ontwikkeling van de keten werk en inkomen zal dit zo zijn. Het is van belang om bij deze voorstellen helder aan te geven wat de gevolgen op de langere termijn zijn: binnen de GR is het soms nodig om als deelnemer iets te geven waar je op langere termijn een beter werkende GR voor terug krijgt. In de voorstellen waar dit aan de orde is, hebben de vakambtenaren de taak op zich om dit in de advisering aan hun wethouders helder uit te werken.

Advies

Ons advies is om op korte termijn een afstemmingsoverleg tussen een afvaardiging van DB's en directeurs GR'en te organiseren, waarbij de knelpunten in de keten besproken kunnen worden. Hiermee zorgen we ervoor dat de knelpunten 1 en 4 voor een groot deel worden weggenomen. Aanvullend hierop is dit herstructureringsplan van belang om daadwerkelijk eenheid in beleid te kunnen bieden vanuit de gemeenten.

Het scheiden van opdrachtnemer en eigenaarsrol lijkt niet reëel haalbaar. Het risico is dat de discussie hiermee verplaatst wordt naar de collegeafdeling en alsnog niet leidt tot de eenduidigheid in beleid waar op dit moment juist heel veel behoefte aan is. Het organiseren van een bestuurstafel AB levert op dit moment naar verwachting weinig op. Incidenteel kan dit bij grote besluiten wel van belang zijn, dan wordt dit op dat moment georganiseerd.

Knelpunt 2 is lastig oplosbaar in structuur (vanwege de hiervoor reeds benoemde nadelen) en vraagt met name continue aandacht van de betrokken portefeuillehouders. Aan knelpunt 3 wordt gewerkt via heldere advisering over de lange termijn.

Concept ketenbegroting

Ketenbegroting WVS, Werkplein HvWB en Werkplein BW	Begroting 2017 x € 1.000				2018	2019	2020	2021
	WVS	Werkplein HvWB	Werkplein B.W	subtotaal				
BATEN EN LASTEN WERKPLEINEN	BATEN EN LASTEN WVS				BATEN LASTEN KETEN			
LASTEN								
A. Programmakosten								
1. Werk en participatie								
- beschut werken		-357	-50	-407	0	0	0	0
- begeleidingsvergoeding beschut werken		-122	-125	-247	-855	-1.271	-1.686	-2.108
- begeleidingsvergoeding leerwerk					-903	-989	-1.080	-1.090
- begeleidingsvergoeding participanten					-656	-662	-669	-676
-WIW-salariskosten tlv participatiebudget		0	-532	-532	-537	-543	-548	-554
- uitvoeringskosten t.l.v. participatiebudget		0	-855	-855	0	0	0	0
- WIW-ers geplaatst bij WVS		0	-59	-59	-60	-61	-61	-61
- 20% participatiebudget gemeentelijk beleid				-1.416	-1.748	-1.829	-1.890	-2.051
-overige participatietrajecten Werkpleinen		-3.260	-1.722	-3.566	-3.983	-3.790	-3.518	-3.717
subtotaal Werk en participatie		-3.739	-3.343	-7.082	-8.742	-9.144	-9.451	-10.257
2. Inkomen								
BUIG c.a.		-53.290	-31.855	-85.145	-85.145	-85.145	-85.145	-85.145
3. Inkomensondersteuning								
Bijzondere bijstand/minimabeleid/coll. Zvw premie		-6.073	-3.327	-9.400	-9.494	-9.589	-9.684	-10.000
Totaal programmakosten		-63.101	-38.525	-101.626	-103.380	-103.877	-104.281	-105.402
B. Uitvoeringskosten								
1. Uitvoeringskosten Werkplein								
Loonkosten		-7.901	-5.095	-12.996	-13.044	-13.188	-13.275	-13.483
Overige bedrijfskosten		-3.504	-2.328	-5.832	-5.890	-5.949	-6.009	-6.069
subtotaal Uitvoeringskosten Werkplein		-11.405	-7.423	-18.828	-18.934	-19.137	-19.284	-19.552
2. Loonkosten SW								
Loonkosten SW		-64.350		-64.350	-60.775	-58.223	-55.712	-54.379
Overige pers.in SW		-1.914		-1.914	-1.850	-1.651	-1.451	-1.200
Verstrekte subsidies		-150		-150	-195	-195	-195	195
subtotaal loonkosten SW		-66.414		-66.414	-62.820	-60.069	-57.358	-55.384
3. Overige bedrijfsvoeringskosten WVS								
Kosten regulier personeel		-10.974		-10.974	-11.014	-11.275	-11.312	-11.400
Kosten beschut werken		-1.989		-1.989	-1.711	-2.544	-3.374	-4.218
kosten loonkostensubsidie		-1.167		-1.167	-2.370	-2.405	-2.441	-2.500
Afschrijvingskosten WVS		-1.735		-1.735	-1.735	-1.735	-1.735	-1.735
Overige bedrijfskosten WVS		-4.435		-4.435	-4.434	-4.434	-4.434	-4.434
Financieringskosten		-237		-237	-237	-237	-237	-237
Subtotaal Overige bedrijfsvoeringskosten WVS		-20.537		-20.537	-21.500	-22.630	-23.533	-24.524
4. Herstructureringskosten								
Projectondersteuning					-200			
opleidingskosten					p.m.			
automatisering					p.m.			
Totaal herstructurering				-225	-200	0	0	0
Totaal Uitvoeringskosten		-86.951	-11.405	-7.423	-106.004	-101.836	-100.175	-99.460
TOTAAL LASTEN		-86.951	-74.506	-45.948	-207.630	-206.834	-204.456	-204.862
BATEN								
1. Doorbetaalde inkomensoverdrachten Rijk								
Specifieke rijksuitkering BUIG		51.507	31.084	82.591	83.344	83.344	83.344	83.344
Integratie uitkering sociaal domein Gemeentefonds:								
Participatiewet deel re-integratie en nwe. doelgroep		3.739	3.344	7.083	8.742	9.144	9.451	10.257
Integratie uitkering sociaal domein Gemeentefonds:								
Participatiewet SW-deel, inclusief 1,5% LPO	55.979			53.163	49.735	46.727	43.696	42.363
Subtotaal doorbetaalde inkomensoverdrachten Rijk	55.979	55.246	34.428	145.653	141.821	139.216	136.492	135.964
2. Overige gemeentelijke bijdragen								
Gemeentelijke bijdragen prog. inkomensonderst.		5.565	3.327	8.892	8.994	9.089	9.184	9.500
Overbesteding Buig			771	771				
Gemeentelijke vaste aanvullende bijdrage WVS	2.299			2.299	5.738	6.456	7.020	6.766
Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten Werkplein								
- loonkosten (o.b.v. ingebrachte formatie) *		7.901	5.095	12.996	13.044	13.188	13.275	13.483
- overige uitvoering (o.b.v. verdeelsleutel) **		3.504	2.327	5.831	5.890	5.949	6.009	6.069
Subtotaal overige gemeentelijke bijdragen	2.299	16.970	11.520	30.789	33.666	34.682	35.488	35.818
3. Toegevoegde waarde WVS								
Netto omzet derden	24.690			24.690	24.408	24.133	23.897	23.500
Netto omzet deelnemende gemeenten	8.725			8.725	8.725	8.725	8.725	8.725
Grond en hulpstoffen uitbesteed werk	-10.318			-10.318	-10.460	-10.554	-10.688	-10.700
subtotaal Toegevoegde waarde WVS	23.097			23.097	22.673	22.304	21.934	21.525
4. Overige subsidies WVS								
Loonkostensubsidie beschut werk	1.976			1.976	1.197	1.781	2.361	2.953
Loonkostensubsidie participanten					1.240	1.252	1.264	1.277
begeleidingskosten beschut werken					429	855	1.271	1.686
begeleidingskosten leerwerk trajecten					632	692	756	763
begeleidingskosten participanten					656	662	669	676
Overige subs. Overheid	1.480			1.480	0	0	0	0
subtotaal overige subsidies WVS	3.456			3.456	4.154	5.242	6.322	7.354
5. Overige opbrengsten WVS en Werkplein								
Herstructureringsbudget				225	200	0	0	0
Overige opbrengsten WVS	2.120			2.120	2.020	1.970	1.920	1.900
Baten debiteuren en overig prog. inkomen		1.782	0	1.782	1.800	1.800	1.800	1.800
Baten debiteuren bijzondere bijstand		508	0	508	500	500	500	500
subtotaal Overige bedrijfsopbrengsten WVS en Werkplein	2.120	2.290	0	4.635	4.520	4.270	4.220	4.200
TOTAAL BATEN	86.951	74.506	45.948	207.630	206.834	205.714	204.456	204.862
RESULTAAT	0	0	0	0	0	0	0	0

* de loonkosten van het Werkplein Hart van West-Brabant worden in de eerste vier jaar van de GR over de deelnemende gemeenten verdeeld op basis van het aantal ingebrachte FTE
 ** de overige bedrijfsvoeringskosten van het Werkplein Hart van West-Brabant worden over de deelnemende gemeenten verdeeld op basis van de verdeelsleutel 85% bijstandsvang

Toelichting op de ketenbegroting

Lasten

A Programmakosten

1. Werk en participatie

1.1. Beschut werken

De Werkpleinen plaatsen door het UWV geïndiceerde voor een beschut werkplek bij WVS. Het uitgangspunt van gemeenten is dat voor elke drie SW formatieplaatsen (fte) die uitstromen één beschut fte instroomt. Een fulltime fte SW werkt 36 uur. Een medewerker in een beschut werktraject wordt berekend op basis van 28 uur (gebaseerd op pilot Werkplein Hart van West-Brabant). Dit uitgangspunt leidt ertoe dat per aantal beschut fte er 1,43 trajecten worden ingezet. Per beschut werk traject wordt van het Rijk een bonus ontvangen van € 3.000. Er wordt nog onderzocht waar in de keten deze baten worden verantwoord. In de ketenbegroting is met deze bonus nog geen rekening gehouden.

Het verloop wordt als volgt geschat:

Verloop beschut werken en uitstroom SW	2018	2019	2020	2021
uitstroom SW	103	98	95	95
aantal beschut werkenden op basis van fte	69	102	133	165
aantal trajecten. 1 traject 0,7 fe	99	145	191	236
loonkosten wettelijk minimum loon € 24.303 index 1,0 %	€ 1.710.637	€ 2.544.073	€ 3.373.519	€ 4.218.112
begeleidingskosten € 8.500 per traject per jaar. Index 1,0 %	€ 854.698	€ 1.271.114	€ 1.685.536	€ 2.107.526
Totaal	€ 2.565.335	€ 3.815.186	€ 5.059.056	€ 6.325.638

1.2. Begeleidingsvergoeding

Vanuit het participatiebudget dat door het rijk beschikbaar wordt gesteld is een deel bestemd voor begeleiding van de nieuwe doelgroep. Vanuit deze middelen wordt de begeleiding van beschut werk en leerwerktrajecten bij WVS bekostigd. De begeleidingsvergoeding bedraagt € 8.500 per traject voor beschut werken en €2.500 per traject voor begeleiding van leerwerktrajecten. Uitgangspunt is gemiddeld 324 leerwerktrajecten in 2017 gelijkmatig oplopend tot 416 trajecten in 2020. De begeleidingskosten voor beschut werken zijn weergegeven in paragraaf 1.1.

De begeleidingskosten voor werkervaringstrajecten kan als volgt worden gespecificeerd:

Kosten leerwerktrajecten .	2018	2019	2020	2021
70% leerwerk met behoud uitkering	248	269	291	291
30% inkopen op de markt	106	115	125	125
begeleidingskosten index 1,0% obv 6 maanden	€ 902.789	€ 989.089	€ 1.079.627	€ 1.090.423
inkomsten WVS 70% totaal	€ 631.952	€ 692.362	€ 755.739	€ 763.296

1.3. Overige kosten Werk en participatie

In de jaarschijf 2017 is rekening gehouden met de participatiemiddelen die in de mei circulaire 2015 zijn opgenomen (in totaal € 7.082.000). Het totale participatiebudget, vanaf 2018, is gebaseerd op de meicirculaire 2016. Deze is meegenomen in het meerjarenoverzicht. Het totale regiobudget Werk en participatie volgens de meicirculaire 2016 bedraagt voor 2018 € 8.742.000. Voor de Werkpleinen blijft in 2018 een bedrag van € 3.983.000 beschikbaar voor overige participatie activiteiten. Dit bedrag is inclusief het gedeelte van 20% dat momenteel door zes gemeenten (HvWB) aan zich gehouden is.

2. Inkomen

2.1. Buig

Op dit moment zijn er geen meerjarige prognoses beschikbaar met betrekking tot het verloop van de Buiguitkeringen. De totale meerjarige omvang van de Buiguitkeringen wordt daarom op hetzelfde niveau gehouden. Uitgangspunt in de doorrekeningen is dat de Buig uitgaven en Buig inkomsten jaarlijks gelijk zijn. Overschotten en tekorten komen ten gunste of ten laste van de gemeentelijke begroting.

2.2. Loonkostensubsidies

Per beschut werker wordt maximaal een loonkostensubsidie (structureel) toegekend van 70 % van het wettelijk minimum loon (Wettelijk minimum loon prijspeil 1 januari 2016, inclusief werkgeverslasten: € 24.303). Op basis van het onder 1.1. ingeschat verloop van beschut werkenden, kunnen de kosten ten aanzien van loonkosten voor beschut werkenden als volgt worden ingeschat:

Verloop beschut werken en kosten loonkostensubsidie	2018	2019	2020	2021
aantal beschut werkenden op basis van fulltime fte	69	102	133	165
Loonkostensubsidie maximaal €17.012 index 1,0%	€ 1.197.422	€ 1.780.815	€ 2.361.416	€ 2.952.619

De structurele loonkostensubsidies worden gefinancierd uit de Buig budgetten. De omvang van de verstrekte loonkostensubsidie is nagenoeg gelijk aan het niveau van de uitkering. De loonkostensubsidies hebben geen budgettaire consequenties voor de totale omvang van de Buig uitkeringen.

3. Inkomensondersteuning

Onder inkomensondersteuning vallen de uitgaven voor bijzondere bijstand en minimaregelingen. De samenwerking tussen de Werkpleinen en WVS zal naar verwachting geen gevolgen hebben voor de kosten van inkomensondersteuning. Deze kosten worden op het niveau van 2017 gehouden behoudens een jaarlijkse index van 1,0%. In deze ketenbegroting zijn zowel de lasten als de baten budgettair neutraal opgenomen.

B Uitvoeringskosten

1. Uitvoeringskosten Werkpleinen

1.1. Loonkosten

De loonkosten van de Werkpleinen worden jaarlijks met 2,5 % geïndexeerd. Daarnaast heeft het Werkplein Hart van West-Brabant een meerjarige taakstelling in haar begroting 2017 opgenomen die in de ketenbegroting is meegenomen.

1.2. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten betreft de kosten van ondersteuning op piof-taken, huisvestingskosten, ict-kosten, overige personeelskosten e.d. In de periode waarvoor de meerjarenbegroting is opgesteld, worden op dit moment nog geen synergie effecten verwacht in de overige bedrijfskosten van de Werkpleinen en de WVS organisatie. De overige bedrijfskosten worden op het niveau van 2017 gehouden behoudens een jaarlijkse index van 1,0 %.

1.3. Loonkosten SW

Er ligt vanuit het Rijk een taakstelling om het aantal SW-dienstverbanden te reduceren. Deze taakstelling, die vertaald wordt in een verlaging van de Rijksbudgetten voor SW-dienstverbanden, is fors. In de praktijk blijkt het niet mogelijk om de dienstverbanden synchroon met de dalende Rijksbudgetten af te bouwen. Daarnaast wordt een korting op het macrobudget toegepast, waardoor het bedrag per SE daalt. Deze Rijkskortingen leiden tot oplopende exploitatietekorten bij de WVS. Deze ontwikkelingen kunnen als volgt worden gespecificeerd (Basis septembercirculaire 2015).

Afname loonkosten SW conform prognose WVS	2.018	2.019	2.020	2.021
Afname in SE	2.058	1.960	1.865	1.769
loonkosten SW	€ 60.775.000	€ 58.223.000	€ 55.712.000	€ 54.379.000
integratie uitkering sociaal domein SW deel incl 1,5% LPO	€ 49.735.000	€ 46.727.000	€ 43.696.000	€ 42.363.000
"gat" tussen integratieuitkering en loonkosten SW	-€ 11.040.000	-€ 11.496.000	-€ 12.016.000	-€ 12.016.000

Voor de overige personeelskosten SW en verstrekte subsidies zijn de bedragen uit de meerjarenbegroting van WVS aangehouden.

3. Overige bedrijfsvoeringkosten WVS

3.1. Loonkosten

De loonkosten (ambtelijk en flex Compaan) zijn vanuit de meerjarenbegroting van de WVS opgenomen.

3.2. Beschut werken

De prognose is dat voor elke 3 fte SW die uitstromen er 1 fte beschut werk wordt geplaatst. De totale kosten van een beschutwerker bedragen het minimumloon plus begeleidingsvergoeding van € 8.500 per traject. Het merendeel van de kosten komen ten laste van Buig in de vorm van structurele loonkostensubsidies (70% minimumloon) en het participatiebudget in de vorm van begeleidingsvergoeding. De kosten voor de WVS beperken zich tot 30% van het minimumloon.

De kosten beschut werken kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Verloop beschut werken en uitstroom SW	2018	2019	2020	2021
uitstroom SW	103	98	95	95
aantal beschut werkenden op basis van fte	69	102	133	165
aantal trajecten. 1 traject 0,7 fe	99	145	191	236
loonkosten wettelijk minimum loon € 24.303 index 1,0 %	€ 1.710.637	€ 2.544.073	€ 3.373.519	€ 4.218.112
begeleidingskosten € 8.500 per traject per jaar. Index 1,0 %	€ 854.698	€ 1.271.114	€ 1.685.536	€ 2.107.526
Totaal	€ 2.565.335	€ 3.815.186	€ 5.059.056	€ 6.325.638

Tegenover deze kosten staat de ontvangst van structurele loonkostensubsidie en begeleidingskosten. De nettoloon kosten voor de WVS zijn als volgt:

Loonkosten beschut werken WVS	2018	2019	2020	2021
30% loonkosten beschut werkenden	€ 513.215	€ 763.257	€ 1.012.103	€ 1.265.493

3.3. Kosten Participanten

Betreffen medewerkers die na het doorlopen van een leerwerktraject en niet direct plaatsbaar zijn een tijdelijk dienstverband krijgen aangeboden met als doel de medewerkers voor te bereiden op een reguliere baan.

4. Herstructureringskosten

4.1. Projectondersteuning

Dit betreffen de kosten van de projectleider van het herstructureringsproces, alsmede advies- en organisatiekosten die voor het herstructureringsproces nodig zijn. De kosten van een projectleider die de werkgeversbenadering gaat ondersteunen zijn p.m. opgenomen.

4.2. Opleidingskosten

De medewerkers van WVS zullen moeten worden opgeleid op de nieuwe rol en werkwijze binnen het ketenproces. Vooral het bieden en begeleiden van maatwerk leerwerktrajecten. De kosten hiervan zijn p.m. opgenomen.

4.3. Automatisering

Systemen en processen zullen op elkaar moeten worden afgestemd en gestroomlijnd. Dit vergt extra inzet van software specialisten. De kosten hiervan zijn p.m. opgenomen.

1. Doorbetaalde inkomensoverdrachten Rijk

1.1. Rijksuitkering Buig

De meerjarige Buig rijksuitkeringen inclusief baten uit debiteuren en overig programma inkomen worden gelijk gehouden aan de meerjarige Buiguitgaven. Zie hiervoor ook de opmerkingen bij programma kosten Buig.

1.2. Integratie uitkering sociaal domein Gemeentefonds: Participatiewet deel re-integratie en nieuwe doelgroep

In de begroting van 2017 is rekening gehouden met de bedragen uit de meicirculaire 2015 van in totaal € 7.082.000. Het totale regiobudget voor Werk en Participatie volgens de meicirculaire bedraagt voor 2018 € 8.307.000. Deze is meegenomen in het meerjarenoverzicht.

1.3. Integratie uitkering sociaal domein Gemeentefonds: Participatiewet deel SW-deel

De uitkeringen, vanaf 2018, zijn gebaseerd op de septembercirculaire 2016. In de jaarlaag 2017 is rekening gehouden met de bedragen uit de goedgekeurde begroting 2017, basis meicirculaire 2015. Het opgenomen bedrag voor 2017 bedraagt € 53.163.000. In de septembercirculaire 2016 is deze rijksvergoeding aangepast naar € 57.843.000.

2. Overige gemeentelijke bijdragen

2.1. Gemeentelijke bijdragen. Inkomensondersteuning

De baten voor inkomensondersteuning inclusief baten debiteuren bijzondere bijstand worden meerjarig gelijk gehouden aan de lasten voor inkomensondersteuning.

2.2. Gemeentelijk aanvullende bijdrage WVS

De WVS is een gemeenschappelijke regeling van 9 gemeenten. Jaarlijks overstijgen de lasten de uitgaven. Conform de gemeenschappelijke regeling dragen de deelnemende gemeenten bij in het verlies.

2.3. Gemeentelijke bijdragen uitvoeringskosten Werkpleinen

2.3.1. Loonkosten

De bijdrage in loonkosten voor de Werkpleinen is meerjarig gelijk aan de loonkosten die de Werkpleinen maken. Zie B.1.1.

2.3.2. Overige uitvoering

De bijdrage in de overige uitvoeringskosten van de Werkpleinen is gelijk aan de verantwoorde kosten van de werkpleinen. Zie B.1.2.

Tekorten van de Werkpleinen worden gedekt door bijdragen van de deelnemende gemeenten.

3. Toegevoegde waarde WVS

3.1 Netto omzet derden

De netto omzet betreft de omzet gegenereerd bij derden onder aftrek van kortingen.

3.2. Netto omzet deelnemende gemeenten

De netto omzet deelnemende gemeenten betreft de omzet gegenereerd bij deelnemende gemeenten onder aftrek van kortingen.

3.3. Grond en hulpstoffen uitbesteed werk

Dit betreffen de grond, hulpstoffen alsmede uitbesteed werk die gebruikt worden om de omzet te genereren.

4. Overige subsidies WVS

4.1. Loonkostensubsidies/begeleidingskosten beschut werken

De WVS ontvangen van de Werkpleinen een loonkostensubsidie van 70% van het minimumloon voor elke beschut werker. Deze subsidies kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Verloop beschut werken en uitstroom SW	2018	2019	2020	2021
uitstroom SW	103	98	95	95
aantal beschut werkenden op basis van fte	69	102	133	165
aantal trajecten. 1 traject 0,7 fe	99	145	191	236
loonkosten wettelijk minimum loon € 24.303 index 1,0 %	€ 1.710.637	€ 2.544.073	€ 3.373.519	€ 4.218.112
begeleidingskosten € 8.500 per traject per jaar. Index 1,0 %	€ 854.698	€ 1.271.114	€ 1.685.536	€ 2.107.526
Totaal	€ 2.565.335	€ 3.815.186	€ 5.059.056	€ 6.325.638

De loonkostensubsidie voor participanten bedragen gemiddeld 50% van het wettelijk minimum loon.

Loonkostensubsidies participanten	2018	2019	2020	2021
aantal participanten in fte	100	100	100	100
Loonkostensubsidie gemiddeld 50% minimumloon	€ 1.239.575	€ 1.251.970	€ 1.264.490	€ 1.277.135
begeleidingskosten participanten € 4.500 per traject	€ 655.779	€ 662.336	€ 668.960	€ 675.649

4.2. Begeleidingskosten leerwerk trajecten

Naast beschut werken worden leerwerktrajecten aangeboden aan de doelgroep B. Uitgangspunt is gemiddeld 324 trajecten in 2017 jaarlijks gelijkmatig oplopend naar maximaal 416 trajecten in 2020.

De bijdrage voor begeleidingskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Kosten leerwerktrajecten .	2018	2019	2020	2021
70% leerwerk met behoud uitkering	248	269	291	291
30% inkopen op de markt	106	115	125	125
begeleidingskosten index 1,0% obv 6 maanden	€ 902.789	€ 989.089	€ 1.079.627	€ 1.090.423
inkomsten WVS 70% totaal	€ 631.952	€ 692.362	€ 755.739	€ 763.296

4.3 Begeleidingskosten participanten

De begeleidingskosten (jobcoaching) voor participanten bedragen 4.500 per traject. Op basis van een inzet van 28 uur per fte.

5. Overige opbrengsten WVS en Werkplein

5.1. Overige opbrengsten WVS

Betreffen detachingsvergoedingen schoonmaak en opbrengsten uit service level agreements.

5.2. Baten debiteuren en overig programma inkomen

Dit betreffen baten van debiteuren vorderingen op uitkeringsgerechtigden.

5.3. Baten debiteuren bijzondere bijstand

Dit betreffen baten ontvangen van debiteuren die bijzondere bijstand hebben ontvangen.

- | **PROJECTGROEP**
- | **Werkgroep Sturing & monitoring**
- | **Werkgroep Governance**
- | **Werkgroep Ketenbegroting**