



Nota van B&W

Onderwerp Mandatering van bevoegdheden aan AM werkorganisatie

Portefeuillehouder drs. Ap Reinders
Collegevergadering 28 juni 2016
Inlichtingen R.J. Kouwenhoven (+31235676615)
Registratienummer 2016.0031070

Inleiding

Met ingang van 1 juli 2016 start de uitvoeringsorganisatie Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie (betreft werktitel). Deze werkorganisatie, die werkt voor de gemeenten Aalsmeer, Amstelveen, Ouder Amstel, Uithoorn en Haarlemmermeer, ondersteunt en begeleidt de doelgroep die niet zelfstandig in staat is tenminste 70% van het wettelijk minimumloon (WML) te verdienen, naar passend werk.

Er worden drie doelgroepen ondersteund:

- personen die nu tot de doelgroep van de Wet sociale werkvoorziening behoren;
- personen die tot de doelgroep nieuw beschermt behoren;
- bijstandsgerechtigden met een loonwaarde tot 70% van het WML.

Mandaat

Om uitvoering te kunnen geven aan deze opdracht dient een aantal taken aan de werkorganisatie te worden gemandateerd. Specifiek gaat het om de taken die genoemd zijn in de artikelen 10 a t/m 10 d en 10 f van de Participatiewet.

Sommige besluiten worden van het mandaat uitgezonderd. Dat betreffen de besluiten die het college zelf (of krachtens mandaat door een eigen ambtenaar) wenst te (laten) nemen ten aanzien van personen die zij al dan niet willen aanmelden bij de AM Werkorganisatie. Het college bepaalt eerst zelf of een persoon onder een van de doelgroepen als bedoeld in het werkdeel van de Participatiewet in aanmerking komt voor een traject bij of via de AM Werkorganisatie. De gemeente blijft verantwoordelijk voor de vaststelling van de rechtmatigheid van de uitkering. Het college behoudt ook zelf de bevoegdheid om de besluiten op bezwaar tegen de in mandaat genomen besluiten te nemen.

In het vast te stellen mandaatbesluit, verleent het college van burgemeester en wethouders mandaat aan het bestuur van de werkorganisatie voor het nemen van besluiten. De verlening van dit mandaat impliceert dat het bestuur de bevoegdheden onder verantwoordelijkheid van de colleges uitvoert. Het betreft zowel de bevoegdheid tot het nemen van een besluit als het ondertekenen daarvan.

Het bestuur krijgt ook de bevoegdheid om ondermandaat aan de algemeen directeur van de AM Werkorganisatie te verlenen, die van het bestuur ook de bevoegdheid toegekend kan krijgen om zelf weer onder-ondermandaat te verlenen.



Meerjaren ontwikkelingsplan AM Werkorganisatie

Een ander product waaraan de laatste maanden gewerkt is, is het Meerjaren ontwikkelingsplan AM werkorganisatie (zie bijlage). Doel van dit ontwikkelingsplan is om richting te geven aan de werkorganisatie in de jaren 2016 tot en met 2021. Jaarlijks wordt dit plan op (deel) onderwerpen aangepast waardoor het een 'levend' document wordt. Het plan beschrijft onder meer welke producten en processen worden ontwikkeld, welke afwegingen hierbij gemaakt zijn en wat de gemaakte keuzes betekenen voor de bedrijfsvoering. Ook de wijze waarop de organisatie haar doelstellingen wil behalen, met welke samenwerkingspartners en hoe de organisatie haar kwaliteit bewaakt komt in dit plan aan de orde. Het Meerjaren ontwikkelingsplan is geaccordeerd in het bestuurlijk overleg van de AM werkorganisatie.

Besluit

Op grond van het voorgaande hebben wij besloten om:

1. Met ingang van 1 juli 2016 mandaat, volmacht en machtiging te verlenen aan de directeur van de AM werkorganisatie, met de mogelijkheid van ondermandaat, om namens het college van de gemeente Haarlemmermeer besluiten te nemen inzake:
 - het toekennen en weigeren van de participatievoorziening beschut werk als bedoeld in artikel 10b van de Participatiewet;
 - het toekennen, weigeren en terugvorderen van de loonkostensubsidie als bedoeld in artikel 10d van de Participatiewet;
 - Het toekennen, weigeren en terugvorderen van overige participatievoorzieningen als bedoeld in de artikelen 10da en 10f van de Participatiewet;
2. deze nota ter informatie te zenden aan de raad.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer,
namens dezen,
de portefeuillehouder,

drs. Ap Reinders



Bijlage(n)

- Mandaatbesluit
- Toelichting op mandaatbesluit
- Meerjaren ontwikkelingsplan

BESLUIT MANDAAT, MACHTIGING EN VOLMACHT BASISPPAKKET

GEMEENSCHAPPELIJKE REGELING AMSTELLAND EN MEERLANDEN WERKORGANISATIE

Het college van Burgemeester en Wethouders en de Burgemeester van de gemeente.....

Gelet op artikel 5 van de Gemeenschappelijke Regeling Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie, gelet op afdeling 10.1.1 Algemene Wet Bestuursrecht,

Hebben besloten tot vaststelling van het volgende besluit:

MANDAAT BASISPAKKET

Artikel 1 Mandaat

Het college van burgemeester en wethouders van [pm] verleent conform artikel 5, tweede lid, van de gemeenschappelijke regeling Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie mandaat aan het bestuur van de gemeenschappelijke regeling Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie tot het nemen van besluiten als bedoeld in artikel 10a tot en met 10d en 10f Participatiewet, voor zover deze bevoegdheden strekken tot de arbeidsinschakeling van personen met een loonwaarde tot 70%.

Artikel 2 Schakelbepaling

1. Onder de verlening van het mandaat als bedoeld in artikel 1 wordt mede verstaan:
 - a. De mandatering van de bevoegdheid tot het verlenen van ondermandaat aan de algemeen directeur van de Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie, met inbegrip van de bevoegdheid voor voornoemde directeur om onder-
ondermandaat te verlenen;
 - b. Het voorbereiden van de besluiten als bedoeld in artikel 1;
 - c. Het doen uitvoeren van de besluiten als bedoeld in artikel 1, met in begrip van het verrichten van alle feitelijke handelingen en privaatrechtelijke rechtshandeling die daartoe strekken.
2. De burgemeester verleent volmacht om namens de gemeente de privaatrechtelijke rechtshandelingen als bedoeld in het eerste lid sub c te verrichten.

Artikel 3 Uitgezonderde besluiten en beslissingen

1. Van de mandaatverlening als bedoeld in artikel 1 zijn uitgesloten de bevoegdheden tot het nemen van de navolgende besluiten en beslissingen:
 - a. Het bepalen of een persoon als bedoeld in artikel 10 van de Participatiewet in aanmerking komt voor de voorzieningen tot arbeidsinschakeling zoals deze worden aangeboden door de Werkorganisatie;
 - b. Het bepalen of een persoon als bedoeld in artikel 10b van de Participatiewet in aanmerking komt voor de voorziening beschut werk zoals deze worden aangeboden door de Werkorganisatie;
 - c. Het bepalen of een persoon als bedoeld in artikel 10c van de Participatiewet behoort tot de doelgroep loonkostensubsidie;
 - d. Het bepalen of een persoon als bedoeld in artikel 10f van de Participatiewet in aanmerking komt voor leer-werktrajecten;

- e. Het nemen van een besluit op bezwaar gericht tegen een primair besluit als bedoeld in artikel 1;
 - f. Het behandelen van beroepsprocedures en voorlopige voorzieningen bij de bestuursrechter tegen primaire besluiten en besluiten op bezwaar en hoger beroepsprocedures gericht tegen uitspraken van de rechtbank.
2. Onder de uitsluitingsgronden als bedoeld in het eerste lid onder f valt niet de voorbereiding van het nemen van een besluit op bezwaar respectievelijk van de behandeling van het beroep en hoger beroep en van de voorlopige voorziening.

Artikel 4 Instructies

1. Ten aanzien van de uitoefening van de gemandateerde bevoegdheden verleent het college van burgemeester en wethouders uitsluitend schriftelijke instructies, tenzij sprake is van een spoedeisend geval.
2. Het college van burgemeester en wethouders stemt zijn schriftelijke instructies als bedoeld in het eerste lid vooraf af met het bestuur van de gemeenschappelijke regeling Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie.

Artikel 5 Uitvoering van het mandaat

Het bestuur van de gemeenschappelijke regeling Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie stemt schriftelijk in met de verlening van dit mandaat door kennisgeving aan het college van burgemeester en wethouders voordat het het mandaat uitvoert, dan wel doet uitvoeren.

Artikel 6 Aanduiding

Dit besluit kan aangehaald worden als Mandaatbesluit Basispakket.

Artikel 7 Inwerkingtreding

Dit besluit treedt in werking nadat het op de voorgeschreven wijze bekend is gemaakt.

De burgemeester

De secretaris

Belanghebbenden kunnen binnen zes weken na bekendmaking van dit besluit daartegen bezwaar maken. Bezwaar indienen gebeurt door middel van het sturen van een ondertekende en schriftelijk gemotiveerd bezwaar naar het volgende adres:

In spoedeisende gevallen kan een verzoek om een voorlopige voorziening bij de voorzieningenrechter van de rechtbank Noord Holland worden ingediend.

TOELICHTING BESLUIT MANDAAT, VOLMACHT, MACHTIGING BASISPAKKET

GEMEENSCHAPPELIJKE REGELING AMSTELLAND EN MEERLANDEN WERKORGANISATIE

Algemeen

De Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie (AM Werkorganisatie) voert diverse taken voor de deelnemende gemeenten uit. Dat gebeurt deels rechtstreeks op grond van overgedragen bevoegdheden uit de Wet Sociale Werkvoorziening en deels op grond van gemandateerde bevoegdheden uit de Participatiewet. Dit mandaatbesluit ziet (enkel) op het mandaat dat de colleges op grond van de hun toekomende bevoegdheden ingevolge het onderdeel werk uit de Participatiewet aan het bestuur van de AM Werkorganisatie verlenen.

Het doel van dit besluit is om het bestuur van de AM Werkorganisatie via eenduidige besluiten van alle deelnemende colleges steeds rechtsgeldig besluiten te kunnen laten nemen, met inbegrip van de daartoe strekkende feitelijke handelingen en privaatrechtelijke rechtshandelingen.

Artikelsgewijs

Artikel 1

Mandaat betreft de bevoegdheid om namens een bestuursorgaan een besluit te nemen (artikel 10:1 Algemene wet bestuursrecht). Het college van B&W verleent mandaat aan het bestuur voor het nemen van besluiten. Met de acceptatie door het bestuur van dit mandaat (zie artikel 5) neemt het bestuur de verplichting op zich dit mandaat uit te oefenen. De colleges geven het bestuur derhalve hiermee opdracht tot het uitoefenen van de in dit artikel omschreven bevoegdheden tot het nemen van besluiten. Collegebevoegdheden die niet binnen deze precies gedefinieerde omschrijving passen, vallen daar dus niet onder. De verlening van dit mandaat impliceert dat het bestuur de bevoegdheden onder verantwoordelijkheid van de colleges uitvoert. Ten aanzien van dit mandaat is van belang dat het zowel de bevoegdheid tot het nemen van het besluit als het ondertekenen daarvan betreft.

Artikel 2

Het bestuur krijgt ook de bevoegdheid om ondermandaat aan de algemeen directeur van de AM Werkorganisatie te verlenen, die van het bestuur ook de bevoegdheid toegekend kan krijgen om zelf weer onder-omdermandaat te verlenen.

Ook wordt verduidelijkt dat de inhoud van het mandaat alle werkzaamheden bevat die tot het nemen van de gemandateerde besluiten strekken. Daarvoor kan het ook nodig zijn om privaatrechtelijke rechtshandelingen namens de gemeente te kunnen uitvoeren. Dat betreffen enkel die handelingen die noodzakelijk zijn om het desbetreffende besluit te kunnen uitvoeren. Gelet op de hierbij van belang zijnde vertegenwoordigingsbevoegdheid van de burgemeester ex artikel 171, eerste lid, Gemeentewet verleent deze ex artikel 171, tweede lid, Gemeentewet bij dezen tevens de volmacht om deze privaatrechtelijke rechtshandelingen namens de gemeente te verrichten.

Artikel 3

Sommige besluiten worden van het mandaat uitgezonderd. Dat betreffen in de eerste plaats de besluiten die het college zelf (of krachtens mandaat door een eigen ambtenaar) wenst te (laten) nemen ten aanzien van personen die zij al dan niet willen aanmelden bij de AM Werkorganisatie. Het college bepaalt eerst zelf of een persoon onder een van de doelgroepen als bedoeld in het werkdeel van de Participatiewet in aanmerking komt voor een traject bij of via de AM Werkorganisatie.

Het college behoudt ook zelf de bevoegdheid om de besluiten op bezwaar tegen de in mandaat genomen besluiten te nemen. In overleg met het desbetreffende college kan de AM Werkorganisatie wel de voorbereiding van en advisering omtrent het te nemen besluit op bezwaar of het te voeren verweer of de (hoger) beroepsprocedure verzorgen, dus: het bieden van inhoudelijke ondersteuning aan de ambtelijk medewerker van de desbetreffende gemeente die het college vertegenwoordigt in een procedure naar aanleiding van een bezwaar of (hoger) beroep. De AM Werkorganisatie voert het horen van de bezwaarde niet zelf uit. Dat wordt door de betreffende gemeente zelf op de eigen gebruikelijke wijze verzorgd.

Artikel 4

Het uitgangspunt bij het uitvoeren van de gemandateerde bevoegdheden houdt in dat de bevoegdheid in lijn met het beleid van het desbetreffende college wordt uitgeoefend. De verschillende omschrijvingen van de werkprocessen van de Werkorganisatie gelden daarbij als richtsnoer voor het handelen en besluiten. Tussen de medewerkers van de AM Werkorganisatie en de ambtelijk medewerkers van de gemeenten wordt steeds in overleg uitvoering gegeven aan de werkzaamheden zodat onduidelijkheid zoveel mogelijk wordt voorkomen. Het college kan ter verduidelijking ook instructies verlenen voor de uitoefening van de gemandateerde bevoegdheid. Instructies kunnen bijvoorbeeld zien op de betalingen van de loonkostensubsidie en de onderlinge verrekeningen van die bedragen tussen de werkorganisatie en de gemeente. Over de inhoud van die instructies moet tussen alle betrokkenen overeenstemming zijn. Die instructies zijn bij voorkeur schriftelijk om daarover geen onduidelijkheid te laten bestaan. Dat kan alleen in geval van een spoedeisende situatie anders gebeuren.

Artikel 5

Het onderhavige mandaat is een mandaat als bedoeld in artikel 10:4, eerste lid, Algemene wet bestuursrecht: mandaat aan een niet ondergeschikte. Het bestuur van de AM Werkorganisatie is immers niet ondergeschikt aan het mandaatverlenende college van B&W. Ingevolge artikel 10:4, tweede lid, Awb kan eerst na schriftelijke instemming van het bestuur van de AM Werkorganisatie het mandaat worden uitgevoerd.

Artikel 6

Dit artikel bevestigt de formele aanduiding van het mandaatbesluit. Aangezien de Gemeenschappelijke Regeling in artikel 5, derde lid, de mogelijkheid openhoudt voor het op enig moment op verzoek van een of meer gemeenten uitvoeren van meer en andere werkzaamheden dan alleen hetgeen conform het basispakket wordt gedaan, verdient het aanbeveling om ook steeds de aanduiding "basispakket" te vermelden.

Artikel 7

Dit artikel regelt de inwerkingtreding van dit mandaatbesluit voor de uitvoering van het basispakket. De colleges dragen elk afzonderlijk zorg voor de bekendmaking van het eigen mandaatbesluit.



Meerjaren Ontwikkelingsplan Amstelland Meerlanden werkorganisatie (AM werkorganisatie, werktitel)



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Inleiding en context	4
Banenafpraak.....	4
Loonkostensubsidie en loonwaardemeting.....	5
Beschut werk.....	5
Meerjaren ontwikkelingsplan: product- en organisatieontwikkeling.....	6
Leeswijzer.....	6
Hoofdstuk 1: De nieuwe organisatie	7
Missie, visie en strategie.....	7
Rechtsvorm.....	7
Kostenverdeelsleutel.....	8
Uittredingsregeling.....	9
Werkorganisatie en goed werkgeverschap.....	9
Bedrijfsregeling en personeelsbeleid.....	10
Financiën.....	11
Informatie en Communicatie Technologie (ICT).....	13
Hoofdstuk 2: Toekomstperspectief en strategische positionering	14
Toekomstperspectief.....	14
Mandaatbesluit.....	16
Hoofdstuk 3: Wat gaat de werkorganisatie doen?	17
Investeren in samenwerken.....	17
Samenwerken met gemeenten.....	17
Samenwerken met ondernemers.....	18
Doelgerichte interne begeleiding en organisatie.....	20
Monitoring resultaten en effectiviteit van de uitvoering.....	21
Kwaliteit van de dienstverlening van de werkorganisatie.....	22



Voorwoord

Voor u ligt het Meerjaren ontwikkelingsplan voor de AM werkorganisatie (werktitel, hierna werkorganisatie), dat in gezamenlijkheid tussen de gemeenten en AM Groep tot stand is gekomen. Het is zeer plezierig dat na een gedegen verkenning door de deelnemende gemeenten besloten is om de opgebouwde expertise binnen AM Groep zoveel mogelijk te behouden en te benutten als basis voor het bouwen van de nieuwe organisatie. Deze nieuwe organisatie kan de opdrachtgevers minstens evengoed bedienen als in het verleden dit bij de sociale werkvoorziening het geval was. Ook in de afgelopen anderhalf jaar waarin gewerkt werd aan het uitvoeringsplan en later het implementatie plan, was er een opmerkelijke veerkracht bij de medewerkers van AM Groep. Vast staat voor mij dat deze veerkracht niet alleen de basis is geweest voor het vroegere succes van AM Groep maar deze ook in de samenwerking met gemeenten de basis zal zijn voor het succes in de toekomst van de werkorganisatie en onze gemeenten

Het plan geeft op hoofdlijnen en deelonderwerpen een goed beeld van de beoogde nieuwe richting voor de werkorganisatie in de komende jaren.

Doel van dit meerjaren ontwikkelingsplan is om richting te geven aan de werkorganisatie in de jaren 2016 tot en met 2021. Jaarlijks zullen wij dit plan op (deel)onderwerpen aanpassen waardoor het een levend (rolling) document blijft voor de gemeenten en de werkorganisatie.

De invoering van de Participatiewet, waarin de voormalige Wet sociale werkvoorziening (hierna Wsw) is opgegaan, levert een nieuwe werkelijkheid met nieuwe kansen. Ik ben zeer verheugd met het hernieuwde vertrouwen dat de gemeenten hebben uitgesproken in de werkorganisatie.

Dit MJOP is tot stand gekomen in een samenwerking tussen de leden van de projectgroep die bestond uit ambtenaren van de verschillende gemeenten en medewerkers van AM Groep.

Namens de projectgroep,

Anton van den Hoed,
Algemeen directeur Amstelland Meerlanden Werkorganisatie (AMWO)

Inleiding en context:

Met de invoering van de Participatiewet en de daarmee toegenomen verantwoordelijkheid, staan gemeenten voor een uitdaging: het substantieel vergroten van de arbeidsdeelname aan de onderkant van de arbeidsmarkt. Ook is met de komst van de Participatiewet de rol van de SW-bedrijven niet langer vanzelfsprekend. Dit vraagt van gemeenten en SW-bedrijven een innovatieslag. Overal in het land ontstaan nieuwe organisatievormen die nieuwe kansen bieden. Er zijn veel mogelijkheden om in samenwerking met het bedrijfsleven kansen te creëren voor mensen op de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld via sociale ondernemingen, (groeps)detacheringen, jobcarving en functiecreatie. Sociale werkbedrijven hebben hier veel ervaring in opgebouwd. Hieronder een schets van de belangrijkste regelingen waarmee de nieuwe organisatie te maken heeft.

Banenafpraak

In 2015 is de Wet Banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten aangenomen. De Banenafpraak kwam tot stand als onderdeel van het Sociaal Akkoord (goedgekeurd april 2013) en ondersteunt de Participatiewet. De banenafpraak houdt in dat er tot 2025 125.000 extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking worden gerealiseerd; in totaal 100.000 banen in de marktsector en 25.000 bij de overheid. Alle werkgevers, grote en kleine werkgevers, kunnen voor deze extra banen (=extra plaatsingen) zorgen. Als deze vrijwillige afspraak tussen kabinet en werkgever te weinig banen oplevert, wordt de quotumregeling geactiveerd.

De doelgroep voor de banenafpraak bestaat uit:

- Mensen die onder de participatiewet vallen en die geen wettelijk minimumloon kunnen verdienen.
- Mensen met een Wsw-indicatie
- Wajongers (personen die vallen onder de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten) met arbeidsvermogen
- Mensen met een Wiw-baan of ID-baan (Wiw: Wet inschakeling werkzoekenden, ID: Besluit in- en doorstroombanen)
- Leerlingen uit het VSO (voortgezet speciaal onderwijs)

De mensen uit de doelgroep komen bij het UWV (uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen) in een doelgroepregister te staan. Mensen met Wsw-indicatie, Wajongers met arbeidsvermogen en mensen met een Wiw-baan of ID-baan zijn sowieso opgenomen in het doelgroepregister. Ook schoolverlaters van het VSO worden sinds 25 november 2015 zonder beoordeling van het UWV opgenomen in het doelgroepregister. Andere mensen die vallen onder de Participatiewet worden in het doelgroepregister opgenomen zodra het UWV heeft beoordeeld dat zij tot de doelgroep behoren. Bij de indicatie bekijkt het UWV of de persoon in staat is het wettelijk minimumloon te verdienen. Op verzoek van de gemeente kijkt het UWV of iemand in staat is zogenoemde drempelfuncties uit te voeren. Dat is een functie die voorkomt op de Nederlandse arbeidsmarkt en die een lichte belasting van iemand vraagt. Is iemand hiertoe niet in staat, dan is hij niet in staat om het wettelijk minimumloon te verdienen.

De Quotumwet legt de banenafpraak uit het sociaal akkoord wettelijk vast en regelt hoe het aantal gerealiseerde extra banen wordt geregeld. Als stok achter de deur bevat de Quotumwet een uitgewerkte quotumregeling die pas wordt geactiveerd als werkgevers de aantallen banen uit de banenafpraak niet realiseren. Dit gebeurt na overleg met gemeenten en sociale partners. Tijdens de



quotumregeling krijgen werkgevers met 25 medewerkers of meer de verplichting om een bepaald percentage mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Indien deze werkgevers daar niet aan voldoen, betalen zij een heffing voor niet vervulde plekken.

Loonkostensubsidie en loonwaardemeting

Om het voor werkgevers aantrekkelijk te maken om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen, heeft de gemeente de mogelijkheid om loonkostensubsidie te verstrekken. Het gaat om mensen die per uur niet volledig productief zijn. De loonkostensubsidie compenseert de werkgever voor het verlies aan productiviteit.

Bij loonkostensubsidie ontvangt de werknemer een volledig loon. Dit werkt ook door in zijn of haar rechtspositie zoals bij de pensioenopbouw. Werkgevers worden met loonkostensubsidie door de gemeente gecompenseerd voor de verminderde productiviteit.

Om de hoogte van de loonkostensubsidie vast te stellen, dient een loonwaardemeting plaats te vinden. Een loonwaardemeting vormt de basis om vast te stellen of het nodig is de werkgever tegemoet te komen voor het in dienst nemen van werknemers en zo ja, om op basis van maatwerk te kunnen bepalen wat de hoogte van de tegemoetkoming zou moeten zijn.

Het meet iemands competenties en het gat dat bestaat om een bepaalde functie op een reëel bestaande werkplek goed uit te kunnen oefenen. Voor dat gat kan de werkgever gecompenseerd worden. Bovendien kan voor dat gat scholing en begeleiding worden aangeboden. Het instrument stelt dus eigenlijk de grootte van het gat vast en bepaalt welk aandeel daarvan voor subsidie in aanmerking komt.

Per arbeidsmarktregio moet worden gekozen voor een erkend loonwaardemetingssysteem. In Groot-Amsterdam is gekozen voor de VTA methode (Vaststelling Tegemoetkoming Arbeidsinspanningen). De loonwaardemeting vindt jaarlijks plaats op de werkplek. De loonkostensubsidie die aan werkgevers wordt uitgekeerd bedraagt nooit meer dan 70 % van het Wettelijk Minimum Loon.

Beschut werk

De instroom in de Wsw is vanaf 2015 gestopt, hierdoor vervalt de mogelijkheid om op basis van de Wsw een werkplek te verwezenlijken voor mensen die alleen onder beschutte omstandigheden kunnen werken. De nieuwe voorziening beschut werk biedt gemeente echter alsnog de mogelijkheid om deze doelgroep op maat te bedienen.

De Participatiewet geeft de gemeenten opdracht mensen een zo passend mogelijk aanbod te doen. Dit betekent dat het aanbod moet aansluiten bij de mogelijkheden die mensen hebben.

Dit sluit aan bij de Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) 2015. Nieuw hierbij is de maatwerkvoorziening begeleiding. Begeleiding kan zowel in groepsverband als individueel plaatsvinden en is afgestemd op de behoeften, persoonskenmerken en mogelijkheden van een persoon met een beperking, zoals ook chronische psychische of psychosociale problemen. Gemeenten dienen zelf de keuze te maken of en hoeveel beschutte werkplekken zij in willen zetten. De mogelijkheid bestaat om hier een verbinding te leggen met arbeidsmatige dagbesteding.

De uitdaging die de uitvoering van de Participatiewet en de Banenafpraak als onderdeel daarvan voor de vijf gemeenten en de werkorganisatie vormt, vraagt om een nieuwe en nog intensievere relatie. De forse doelstellingen van de Participatiewet vragen ook om een sprong voorwaarts als het gaat om de verbetering van werkwijzen en resultaten. De nieuwe organisatie moet daaraan een substantiële bijdrage leveren.

Meerjaren ontwikkelingsplan: product- en organisatieontwikkeling

De nieuwe organisatie stelt jaarlijks een Meerjaren ontwikkelingsplan (hierna MJOP) op. In dit plan komen nadrukkelijk product- en organisatieontwikkelingen aan de orde. Daarbij wordt nauw samengewerkt en afgestemd met gemeentelijke collega's. Het MJOP neemt de kaders en uitgangspunten van gemeenten als vertrekpunt. Hiertoe behoren ook de kaders die gemeenten op het vlak van duurzaamheid, inkoop en social return aan de organisatie meegeven. In het Meerjaren ontwikkelingsplan wordt dit uitgewerkt. In het MJOP wordt vijf jaar vooruit gekeken.

Vanuit dit meerjarenperspectief wordt vervolgens bezien welke resultaten het komende jaar moeten worden geboekt op het terrein van product- en organisatieontwikkeling. Dit wordt vastgelegd in het jaarplan. Het MJOP, het jaarplan en de begroting vormen samen de opdracht die gemeenten verstrekken aan de werkorganisatie. Deze documenten worden vastgesteld door het bestuur van de gemeenschappelijke regeling conform de daarvoor vastgelegde procedures.

In de eerste helft van 2016, als onderdeel van het implementatieproces, wordt voor de eerste keer het MJOP opgesteld voor de periode 2016-2021. Het plan beschrijft welke producten en processen worden ontwikkeld en wat dit betekent voor de bedrijfsvoering zoals voor ICT, HRM, huisvesting en inkoop.

Ook wordt aandacht geschonken aan:

- het stelselmatig meten van de tevredenheid van de inwoners voor wie de dienstverlening van de organisatie is ingericht;
- de inrichting van de kwaliteitsbeheersing van de organisatie, mede vanuit het perspectief van de inwoners;
- het stelselmatig meten van de medewerkerstevredenheid;
- de inrichting van de klachtenprocedure.

Leeswijzer

1. In het eerste hoofdstuk wordt uitgelegd wat het doel is van de nieuwe organisatie, welke juridische rechtsvorm de organisatie heeft en hoe verschillende juridische aspecten door de gemeenten geregeld zijn. Daarnaast wordt ingegaan op de wijze waarop de organisatie zich als werkgever opstelt en welke financiële doelstellingen en ICT ontwikkelingen zij nastreeft. Voor dit hoofdstuk zijn bijdragen geleverd door werkgroepen governance, financiën en ICT.
2. Hoofdstuk 2 gaat in op het toekomstperspectief en de strategische positionering van de organisatie.
3. Het derde hoofdstuk beschrijft wat de werkorganisatie gaat doen. In welke samenwerking investeert de werkorganisatie, welke dienstverlening wil zij verder uitbouwen en ontwikkelen, hoe ziet de groepsgewijze aanpak eruit en hoe worden de resultaten zowel kwantitatief als kwalitatief gemeten? Met name voor dit hoofdstuk is geput uit de opbrengsten van de werkgroepen die zich bezighouden met het vormgeven van de groepsgewijze aanpak en de werkprocessen.

Hoofdstuk 1:

De nieuwe organisatie: missie, visie, strategie, rechtsvorm, kostenverdeelsleutel, uittredingsregeling werkgeverschap, financiën en ICT

De nieuwe werkorganisatie heeft één kerntaak: de re-integratie naar werk voor de doelgroep die onder de Participatiewet valt, voor zover zij een loonwaarde hebben die lager is dan 70% van het minimumloon. Bij de uitvoering van deze kerntaak wordt ingezet op de plaatsing bij reguliere werkgevers. Daarnaast zal de nieuwe organisatie voor inwoners die dat nodig hebben (uit de SW-doelgroep en nieuw beschut), zelf beschut werk bieden. Ook voor deze doelgroep wordt ingezet op verdere ontwikkeling en blijft de focus gericht op door- en uitstroom.

De gemeenten hebben met AM Groep gezamenlijk voor de nieuwe organisatie een missie, visie en strategie geformuleerd, een rechtsvorm en interne personele structuur gekozen die goed past bij de aard van de organisatie.

Missie, visie en strategie

Missie: mensen mee laten doen door werk

Het stimuleren en ondersteunen van mensen om zichzelf te ontwikkelen met als doel het vinden van een zo regulier mogelijke werkplek waarin zij hun competenties kunnen inzetten en zij, zo uitkeringsonafhankelijk mogelijk, zelfstandig (deels) in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien.

Visie: er zijn altijd meer mogelijkheden

De.AM. werkorganisatie doet dit door zich te focussen op wat mensen wel kunnen en hen daarin te ontwikkelen. Ook ontzorgt AM Werkorganisatie waar nodig werkgevers, zodat belemmeringen om in een reguliere werkomgeving te werken worden opgeheven.

Strategie: AM werkorganisatie plaatst bij reguliere werkgevers

AM Werkorganisatie zet consequent in op het plaatsen bij reguliere werkgevers. Alleen als dat echt (nog) niet anders kan, organiseert AM Werkorganisatie beschut werk. Ook dan is er sprake van werk en wordt loonwaarde gerealiseerd.

Rechtsvorm

Bij de bepaling van de rechtsvorm voor de werkorganisatie is gekozen voor een Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsvoeringsorganisatie. Deze keuze is gemaakt omdat het om uitvoeringstaken gaat met een beperkte mate van beleidsvrijheid (de formele wetgever heeft immers kaders gesteld) waarvoor het beleid door de gemeenteraden wordt bepaald. Daar komt bij dat de beleidsregelbevoegdheid van de colleges uit de Wsw niet is overgedragen.

De bedrijfsvoeringsorganisatie beschikt – net zoals een gemeenschappelijk openbaar lichaam (zoals de juridische vorm van AM Groep was georganiseerd) – over een eigen rechtspersoonlijkheid. Aan het hoofd van de bedrijfsvoeringsorganisatie staat één bestuur. De onderhavige GR AM Werkorganisatie is ontstaan uit de gezamenlijke besluiten tot toestemmingverlening door de raden respectievelijk tot wijziging van de GR AM Groep. Door de bestaande GR AM Groep te wijzigen van een gemeenschappelijk openbaar lichaam (met eigen rechtspersoonlijkheid) in een bedrijfsvoeringsorganisatie hebben de colleges de rechtsvorm van de GR gewijzigd, zonder de GR op te heffen. Hiermee is mede geborgd dat de rechtspersoonlijkheid van de gemeenschappelijke regeling is blijven

bestaan. Tevens is ook zeker gesteld dat alle publiekrechtelijke en privaatrechtelijke rechten en plichten die tot 1 januari 2016 rustten op de GR AM Groep, vanaf 1 januari 2016 rusten op de GR AM Werkorganisatie.

Kostenverdeelsleutel

Met de wijziging van de gemeenschappelijke regeling Amstelland en Meerlanden Werkorganisatie die op 1 januari 2016 in werking is getreden heeft de gemeenschappelijke regeling onderscheid gemaakt tussen de taken uit de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de taken uit de Participatiewet en andere colleegetaken inzake arbeidsinschakeling. De wijze van berekening en verdeling van de kosten voor uitvoering door de werkorganisatie van de door alle deelnemers overgedragen taken uit de Wsw is geregeld in artikel 23, tweede en derde lid van de gemeenschappelijke regeling.

De kostenverdeelsleutel regelt de wijze van berekening en verdeling van de kosten voor uitvoering door de Werkorganisatie. Het gaat hier om de taken die onder de Participatiewet vallen, die de Werkorganisatie namens de deelnemers uitvoert en waarvoor de deelnemers (elk afzonderlijk) bij besluit mandaat verlenen aan de Werkorganisatie. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen taken uit het basispakket en taken uit het optionele pakket. De systematiek voor berekening van de kosten maakt eveneens gebruik van dat onderscheid.

De diensten uit het basispakket bestaan uit:

- Diensten voor de nieuwe instroom voor arbeidstoeleiding (nieuwe instroom);
- Diensten voor nieuw beschut (nieuw beschut), en;
- Diensten inzake begeleiding van bij een werkgever geplaatste personen met een beperkte loonwaarde (begeleiding).

Het doel van de kostenverdeelsleutel is om voor ieder begrotingsjaar op rationele en inzichtelijke wijze te kunnen komen tot de bepaling van de bijdrage die iedere deelnemer dient te betalen voor de van de werkorganisatie afgenomen diensten. De kostenverdeelsleutel doet dit door vooraf de voorlopige bijdrage te begroten en achteraf de definitieve bijdrage vast te stellen. Deze bijdrage is een samenstel van de bijdragen voor afname van de diensten uit het basispakket en van de eventuele afname van diensten uit het optionele pakket.

Het basispakket gaat uit van een verplichting voor alle deelnemers om de diensten uit het basispakket van de werkorganisatie af te nemen, voor zover zij ingezetenen hebben die voor deze dienstverlening in aanmerking komen (afnameverplichting).

Anders dan het basispakket kent het optionele pakket geen afnameverplichting. Deelnemers mogen zelf beslissen of zij diensten uit het optionele pakket afnemen van de werkorganisatie of van een andere aanbieder van dit soort diensten. Voor het optionele pakket maakt de werkorganisatie aanvullende afspraken met de gemeente(n) die hiervoor kiezen.



Uittredingsregeling

De uittredingsregeling bevat ter uitwerking van het bepaalde in artikel 25 GR de nadere regels inzake de procedure voor en condities bij uittreding van een deelnemende gemeente.

Een van de hoofdregels van samenwerking op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) is dat iedere deelnemer de vrijheid heeft om de deelname aan de samenwerking in een gemeenschappelijke regeling te beëindigen. Deze vrijheid om uit te treden laat onverlet dat aan de uittreding van een deelnemer aan condities mogen worden verbonden. Denk daarbij met name de termijn waarbinnen mag worden uitgetreden en de mogelijkheid, om de in de GR bepaalde termijn onder bepaalde omstandigheden te bekorten. Denk ook aan de verplichting om de nadelige financiële gevolgen van de uittreding voor het samenwerkingsverband te compenseren. De verplichting om de nadelige financiële gevolgen van de uittreding te compenseren en de bepaling van de hoogte van de compensatie houden geen verband met de reden waarom de deelnemer uittreedt.

Een concreet gevolg van de vrijheid om uit te treden is dat de condities voor uittreding objectief moeten worden vastgesteld en op draagkrachtige overwegingen moeten berusten. Deze condities dienen immers te voldoen aan de belangen van alle betrokkenen, de belangen van het samenwerkingsverband en haar deelnemers en de belangen van de uittredende partij. Daarom is het noodzakelijk een procedure te volgen voor vaststelling van de condities voor uittreding die borgt dat alle relevante belangen zorgvuldig worden geïnventariseerd en tegen elkaar worden afgewogen.

Werkorganisatie en goed werkgeverschap

De werkorganisatie is zich er van bewust dat het behalen van goede resultaten en het verwezenlijken van ambities valt of staat met haar medewerkers. In de werkorganisatie worden medewerkers gezien, gehoord en er wordt in hen geïnvesteerd zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen en zij met plezier in een prettige organisatie meewerken aan het behalen van de gezamenlijke doelen. Zekerheid en duidelijkheid over de rechtspositie van de medewerkers draagt daar toe bij.

Kritische en lerende organisatie

De randvoorwaarden en succesbepalende factoren die bepalend zijn voor de toekomst van de werkorganisatie, zijn op verschillende punten in het uitvoeringsplan maar ook in dit beleidsplan aan de orde gekomen. Dat is redelijk meetbare materie en voor iedereen wel te volgen. Maar naast deze cijfermatige en instrumentele kant van de toekomstige opgaven voor de werkorganisatie en haar medewerkers, staan echter ook enkele minder makkelijk meetbare waarden die evenzeer bepalend zijn voor succes in de toekomst. In het voorwoord wordt gerefereerd aan de veerkracht van de medewerkers van de werkorganisatie die het mede mogelijk maakten een nieuwe toekomst voor de organisatie voor te bereiden. Het is maar de vraag of het zonder die veerkracht ook mogelijk was geweest en of dit niet juist een bepalende factor was voor het vormgeven van de nieuwe organisatie. In die zin is zoets als veerkracht ook waardevol om te koesteren.

De werkorganisatie wil uiting geven aan goed werkgeverschap. Dat betekent dat de werkorganisatie zal sturen op de balans tussen taken en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, de balans tussen werk en privé, en de balans tussen performance en beloning. Al deze zaken dragen bij aan het creëren van een werkomgeving waarin medewerkers zo optimaal mogelijk hun bijdrage kunnen leveren.



De werkorganisatie beoogt duurzaam een bijdrage te leveren aan de samenleving. Dit houdt in dat in de nieuwe opzet het mede uitvoering geven aan de Participatiewet in opdracht van de betrokken gemeenten het niet voldoende is dat de zichtbare en meetbare randvoorwaarden vaststaan, en dat alleen de afgesproken doelen worden bereikt. Zonder overigens aan die ook noodzakelijke harde kaders afbreuk te willen doen, is het succes van de organisatie net zo afhankelijk van andere factoren die in het algemeen worden gekenmerkt als de organisatiecultuur. Om ook deze kant van de organisatie te belichten en te ontwikkelen zijn een kerngroep en klankbordgroep van medewerkers opgericht om hier stappen in te zetten. Op het moment van schrijven van dit MJOP wordt e.e.a. vorm gegeven. De opgave voor deze groepen dient nog nader uitgewerkt te worden. In eerste instantie ligt het voor de hand om stappen te zetten conform de uitgangspunten van de principes van de lerende organisatie. In essentie betekent dat het bieden van (enige) ruimte voor experiment en het maken van fouten. Dat stimuleert innovatie en bevordert ondernemerschap en eigen initiatief van de medewerkers bij het behalen van de organisatiedoelen. Ook dit is een zaak van zoeken naar de juiste balans; in dit geval die tussen autonomie en autoriteit.

De belangrijkste inbreng van deze cultuurgroep wordt in de toekomst gemeten door het medewerker-tevredenheid onderzoek en relevante organisatieculturaspecten. Een eerste meting vindt plaats in 2017 als de relatieve rust in de organisatie is hervonden. Vanuit die nulmeting wordt een gerichtere aanpak ontwikkeld om de medewerker-ontwikkeling en de organisatieontwikkeling met elkaar in verband te brengen en verder uit te lijnen. Een regelmatige herhaling van dergelijke onderzoeken is nodig voor het herkennen van de trends en het evalueren van de effectiviteit van gekozen programmaonderdelen. Ook zal dat input leveren voor het inzetten van nieuwe programmaonderdelen.

Bedrijfsregeling en personeelsbeleid

De werkorganisatie beschikt over een eigen personeels BV (AM Werk BV) met een compacte bedrijfsregeling, voor het niet gesubsidieerd personeel zonder ambtelijke status. Deze bedrijfsregeling is afgeleid van de regels en uitwerking van de rechtspositie voor gemeente-ambtenaren (CAR-UWO). Voor de Wsw doelgroep (het gesubsidieerde personeel) volgt de werkorganisatie de cao Wsw en voor de ambtenaren de CAR/UWO. Voor de doelgroep die onder de Participatiewet valt en nog niet direct bij een werkgever in dienst geplaatst kan worden, beschikt de werkorganisatie over een detachings BV met beperkte arbeidsvoorwaarden die tijdelijk de detachering bij de werkgever kan verzorgen. De werkorganisatie beschikt over een ondernemingsraad die conform de bepalingen van de Wet op ondernemingsraden (WOR) voor de werkgever partner is bij de evaluatie en ontwikkeling van het personeels- en organisatiebeleid. De nieuwe weg die de werkorganisatie is ingeslagen vraagt ook van de human resource (HR) discipline een bepaalde accentverschuiving bij het bepalen van de agenda voor de komende jaren.

De algemene uitgangspunten voor ontwikkeling en beheer van het HR beleid zijn:

- Het HR beleid en de bijbehorende instrumenten dragen bij aan het realiseren van de organisatiedoelen en sluiten aan bij de missie & visie van de organisatie.
- Het HR beleid en de bijbehorende instrumenten stimuleren de gewenste organisatiecultuur.
- De compacte eigen bedrijfsregeling vormt de basis voor verdere doorontwikkeling van de rechtspositie van het niet gesubsidieerde personeel van de werkorganisatie.

- De ontwikkeling van het HR beleid wordt afgestemd op de vraag vanuit de lijn of het management team of de vigerende wetgeving. Dit gebeurt waar dat gewenst en nodig is in samenspraak met de ondernemingsraad.
- Meten is weten. Vanuit HR wordt actief bijgedragen aan het periodiek meten van medewerkerstevredenheid en ontwikkelingen binnen de organisatiecultuur. Vanuit HR wordt bewaakt dat verworven inzichten waar mogelijk worden vertaald in operationeel HR beleid.

De HR activiteiten zullen geconcentreerd blijven rond de volgende vier pijlers:

1. Ontwikkeling & beheer (waaronder; rechtspositie en verzuimbeheer);
2. Instroom (waaronder; werving & selectie, checklist in dienst);
3. Doorstroom (waaronder; beoordeling, persoonlijk ontwikkelingsplan (POP), opleidingsbeleid);
4. Uitstroom (waaronder; checklist uitstroom, exit interviews).

Flexibele organisatie

De benodigde capaciteit van de werkorganisatie zal worden onderverdeeld in enerzijds structurele capaciteit die noodzakelijk is om de minimaal noodzakelijke randvoorwaarden in stand te houden en de kernactiviteiten in goede banen te leiden, en anderzijds minder structurele capaciteit indien het doelmatiger is om deze uit te besteden dan wel met tijdelijke capaciteit in te vullen. Op deze manier kan de werkorganisatie het volume van het personeelsbestand van niet gesubsidieerde medewerkers laten meebewegen met schommelingen en ontwikkelingen in het totale werkaanbod. Dit betekent een vorm van regievoering die eisen stelt aan de structurele capaciteit binnen de werkorganisatie. Bij de pijlers 1,2 en 3 zal bij relevante functies dan ook aandacht worden geschonken aan competenties die nodig zijn voor deze vorm van regievoering.

Cultuur en competenties

Cultuur bestaat uit het gemeenschappelijk gedrag voortvloeiend uit gedeelde waarden en normen. Het heeft direct invloed op de wijze waarop mensen in een organisatie met elkaar, met de taak, met de leiding en met het externe netwerk omgaan. Aspecten van de bedrijfscultuur zijn daarom van vitaal belang bij het realiseren van bedrijfsdoelen en bij elke verandering van koers of doeleinden. De werkorganisatie is zich hiervan bewust. Medewerkers van de gemeenten en de werkorganisatie hebben gezamenlijk de ambitie voor een gewenste cultuur opgesteld. Deze zal als basis en uitgangspunt dienen. Een cultuurwerkgroep draagt zorg voor de implementatie en borging van deze visie.

In het opgestelde functieboek zijn alle functies binnen de organisatie beschreven. Bij elke functie zijn drie dezelfde competenties benoemd.

In aansluiting op de hierboven beschreven cultuur en managementvisie is voor de volgende organisatiecompetenties gekozen:

- Samenwerking
- Ondernemerschap
- Resultaatgerichtheid

Deze drie competenties gelden voor alle functies en komen daarmee terug in alle voortgangs-, functionerings- en beoordelingsgesprekken die worden gevoerd. Een medewerker van de werkorganisatie herken je aan zijn doen en laten: *'hij werkt met je samen, hij neemt initiatief, is creatief en heeft een enorme drive om afgesproken resultaten te halen.'*

Financiën

Op het budgettaire vlak hebben gemeenten en uitvoeringsorganisatie vier uitdagingen:

1. compenseren van de verlaging van de rijksbijdrage op bestaand SW;
2. realiseren van een hogere uitstroom naar regulier werk van bijstandsgerechtigden met een afnemend budget voor re-integratie;
3. realiseren van loonwaarde voor inwoners met een loonwaarde tot 70% opdat de gemeenten binnen het budgettaire kader van het BUIG-budget blijven;
4. realiseren van nieuw beschut banen tegen zo gering mogelijke uitvoeringskosten

In het uitvoeringsplan zijn voor de nieuwe werkorganisatie een aantal duidelijke doelen gesteld. De verschillende producten die geleverd worden aan de gemeenten moeten ieder afzonderlijk een eigen exploitatie hebben. Daarnaast is aangegeven dat het realiseren van winst geen doel is voor de werkorganisatie, een resultaat waarbij de baten en kosten op nul uit komen is voldoende. De winsten die eventueel worden gerealiseerd komen ten goede aan de gemeenten zover zij niet nodig zijn voor eventuele reserves.

Om aan deze doelstellingen te voldoen zijn in het uitvoeringplan op het budgettaire vlak de volgende uitdagingen benoemd:

1. het compenseren van de verlaging van de rijksbijdrage op bestaand SW;
2. het realiseren van een hogere uitstroom naar regulier werk van bijstandsgerechtigden met een afnemend budget voor re-integratie;
3. het realiseren van loonwaarde voor inwoners met een loonwaarde tot 70% opdat de gemeenten binnen het budgettaire kader van het BUIG-budget blijven;
4. het realiseren van nieuw beschut banen tegen zo gering mogelijke uitvoeringskosten.

Op het moment van schrijven van dit eerste MJOP is de begrotingswijziging 2016 / 1 en primaire begroting 2017 nog niet afgerond. Wat wel al zichtbaar is bij het voorbereiden van de begrotingen is dat door het feit dat gemeenten hebben gekozen om AM Groep om te vormen naar de werkorganisatie, de kosten die eerder alleen voor Wsw werden gemaakt nu over een grotere groep verdeeld kan worden en dat draagt bij aan een positief resultaat van de verdeling van indirecte kosten.

Een eerste inschatting voor de primaire begroting 2017 geeft aan dat daar waar alleen Wsw werd uitgevoerd gerekend werd op een verlies van € 739.000 en nu in combinatie met de Participatiedoelgroep een klein overschot verwacht wordt. Hierbij is uitgegaan van de cijfers zoals vastgelegd in het uitvoeringplan.

Naar verwachting zal ook op de lange termijn tot 2021 een sluitende exploitatie gerealiseerd gaan worden. Het uiteindelijk verwachte resultaat zal jaarlijks blijken uit de begroting(wijziging) voor het respectievelijke jaar.

De laatste jaren heeft er weinig tot geen loonontwikkeling plaatsgevonden voor niet gesubsidieerd personeel (volgen CAR/UWO) en de Wsw. Recent zijn voor beide doelgroepen salarisverhogingen afgesproken. Ook zien wij een stijging van het Wettelijk Minimum Loon. Dit zal effecten hebben op de loonkosten. Loonkosten maken het grootste deel uit van de vaste en niet beïnvloedbare kosten.



Bij het MJOP zoals dit jaarlijks bijgesteld zal worden zal ook jaarlijks een lange termijn doorkijk gegeven worden ten aanzien van kosten, opbrengsten en resultaat.

Informatie en Communicatie Technologie (ICT)

De werkorganisatie heeft gekozen voor het nieuwe werken (flexplekken) en het onderbrengen van ICT in de cloud. Daarnaast is per 1 januari 2016 een nieuw integraal bedrijfsinformatie systeem geïmplementeerd (AFAS). Hierdoor zijn er ook mogelijkheden de verzamelde informatie van een klant beschikbaar te stellen aan de klantmanager, zodat die altijd weet wat de status is van zijn klant. In de basis is de organisatie qua ICT dus up to date. Echter wij allen zien en ervaren dat de markt van ICT en technologische ontwikkelingen steeds sneller evolueert. Het is daarom noodzakelijk dat de werkorganisatie ook met enige regelmaat blijft kijken naar nieuwe toepassingen en diensten die kunnen bijdragen aan het resultaat. Hierbij kan bijvoorbeeld op termijn gedacht worden aan het verder automatisch matchen van kandidaten met vacatures op basis van vaardigheden en competenties. Als vervolg hierop wordt het mogelijk via een app interessante vacatures aan kandidaten 'te pushen' waar zij op kunnen reageren. Op basis van data gegevens kunnen dan bijvoorbeeld weer analyses gemaakt worden van interesses, reacties op vacatures etc. Ook binnen gemeenten zal ICT een verdere vlucht nemen waarbij het bijvoorbeeld mogelijk wordt klanten digitaal uit te nodigen voor gesprekken en hen te informeren over de status van hun aanvraag uitkering of betaaldatum uitkering.

Kortom voor de werkorganisatie en gemeenten ligt er een gezamenlijke verantwoordelijkheid om te kijken hoe wij met elkaar voorbereid en up to date kunnen blijven op het gebied van ICT.



Hoofdstuk 2: Toekomstperspectief en strategische positionering

Toekomstperspectief

De werkorganisatie is bij de oplevering van dit eerste MJOP nog niet operationeel, desondanks is te voorzien dat deze organisatie er over vijf jaar anders uitziet. Enerzijds verandert de wereld waarin de werkorganisatie opereert, anderzijds zal de werkorganisatie en haar bestuur beslissingen maken over ontwikkelingsrichtingen en na te streven ambities die verregaande consequenties kunnen hebben voor de organisatie. Daarom is het van groot belang dat de Werkorganisatie omgevingsbewust is en waar mogelijk anticipeert op (actuele) ontwikkelingen in de samenleving.

Waar krijgt de werkorganisatie mee te maken:

De komende verkiezingen van de Tweede Kamer in 2017 en het nieuwe kabinetsbeleid kunnen effect hebben op de organisatie. De regelgeving rond de Participatiewet en de Wet banenafpraak wordt nog steeds veranderd en aangepast om plaatsing van personen uit de doelgroep bij werkgevers te vergemakkelijken. Tegelijkertijd komt de focus binnen het domein Werk en Inkomen ook te liggen op het zo snel mogelijk aan het werk krijgen van de groeiende groep statushouders. Gemeenten krijgen hier direct mee te maken. De werkorganisatie is gebaat bij continuïteit, maar zowel landelijk als gemeentelijk kunnen andere groepen die aan de slag moeten meer prioriteit krijgen. In 2018 zijn er immers ook gemeenteraadsverkiezingen, waarna nieuwe coalities andere keuzes kunnen maken. Ook mogelijke gemeentelijke herindelingen in de toekomst kunnen een rol gaan spelen bij de ontwikkeling van de werkorganisatie.

Het is de verwachting dat in de komende vijf jaar de meeste personen uit de doelgroep met een loonwaarde tot 70% van het minimumloon uit de bestanden van de gemeenten gelicht worden en dat zij via de werkorganisatie naar vermogen aan het werk gaan. Daar de instroom bij de werkorganisatie dan alleen nog bestaat uit personen die zich nieuw melden is er sprake van een afnemend aantal. De werkorganisatie zal blijven nadenken over haar toekomst en voortbestaan. Wat doen we bijvoorbeeld met nieuwe doelgroepen waarvan gemeenten willen dat zij begeleid worden zoals de statushouders, jongeren (ook van het speciaal onderwijs en de praktijk school), ex-gedetineerden, mensen die aangewezen zijn op dagbesteding of de doelgroep met 70% tot 100% loonwaarde. De werkorganisatie moet klaar zijn voor de toekomst en open staan voor de begeleiding van andere doelgroepen dan alleen die doelgroepen waarover afspraken zijn gemaakt. Dit betekent omgevingsbewust zijn, het zien van kansen en mogelijkheden en een pro-actieve houding richting gemeenten om de mogelijkheden te verkennen de verbinding met andere domeinen zoals Jeugd en WMO te maken.

Uitvoeringsorganisatie van de gemeenten versus beleidsvrijheid.

Voor de juridische vorm van de werkorganisatie is gekozen voor een bedrijfsvoeringsorganisatie. Dit is mogelijk wanneer een organisatie geen eigen beleidsvrijheid heeft inzake de uitvoering van de aan haar door de deelnemers opgedragen taken. Dat is bij de werkorganisatie het geval: afgesproken is dat elke gemeente voor zichzelf bepaalt welke budgetten naar welke doelgroep gaan. Deze beleidsvrijheid ligt vast in de opdracht die elke gemeente zelf aan de werkorganisatie geeft en de wijze waarop de gemeente op de uitvoering stuurt. Het beleid blijft bij de gemeenten, de werkorganisatie voert uit. Maar dit betekent niet dat de werkorganisatie geen bewegingsruimte/ vrijheid heeft, naar eigen inzicht te handelen om dit beleid uit te voeren. Voorop staan de resultaatafspraken met de

gemeenten, maar de manier waarop deze resultaten behaald worden is voor een groot deel aan de organisatie zelf. Zo is zelf uitvoeren van alle ondersteuning en begeleiding geen doel op zich. Als een derde partij bepaalde taken of werkzaamheden beter of goedkoper kan uitvoeren, wordt de uitvoering door en via de werkorganisatie bij deze partij belegd. Beleidsvrijheid en innovatie in combinatie of versus de gestelde kaders van de gemeenten zijn voor de werkorganisatie een constant aandachtspunt en vergt steeds weer een zorgvuldige afweging.

De werkorganisatie is eigendom van de deelnemende gemeenten in de GR en daarom kan de organisatie niet volledig vrij, naar eigen inzicht, handelen. Keuzes die consequenties hebben voor de structuur van de organisatie of waardoor (verregaande) samenwerkingsverbanden aangegaan worden of die invloed hebben op de positionering van de organisatie, worden daarom eerst aan het bestuur van de GR voorgelegd. Hieronder zijn enkele voorbeelden opgenomen waarbij de werkorganisatie al dan niet beleidsvrijheid heeft of een eventuele keuze eerst voorlegt aan het bestuur van de GR.

1) *Aangaan van joint ventures met andere partijen:*

Een joint venture is een samenwerkingsverband tussen twee organisaties, waarbij zij samen een nieuw bedrijf opzetten. De participerende bedrijven zijn samen eigenaar van de joint venture en delen zowel de winst als eventuele verliezen. Afsproken is dat er geen winst wordt gemaakt door de werkorganisatie, maar dat de winst die gegenereerd wordt terugvloeit naar de deelnemende gemeenten. Verlies komt (uiteindelijk) ook ten laste van de deelnemende gemeenten. Hiermee kan de werkorganisatie zelf dus niet vrij beschikken over het budget, waardoor het niet mogelijk is om zonder toestemming van het bestuur een joint venture aan te gaan.

2) *Participeren in een sociale firma:*

Sociale firma's zijn particuliere bedrijven, waarbij de ondernemer voor eigen rekening en risico een bedrijf voert dat met haar producten of diensten concurrerend is op de markt en waarvan een substantieel deel van de medewerkers een afstand tot de arbeidsmarkt heeft. Het bedrijf haalt minstens de helft van haar omzet uit commerciële activiteiten en investeert eventuele winst in de verdere ontwikkeling van de organisatie (definitie uit 'Sociale firma's in beeld: het huidige werkveld van en het toekomstbeeld voor sociale firma's in Amsterdam').

Een publieke organisatie als de werkorganisatie is de facto geen particulier bedrijf, de vraag is wat 'participeren' dan concreet betekent? Gaan we een nauwe samenwerking aan met een sociale firma en draagt het plaatsen van personen uit de doelgroep bij deze sociale firma bij, aan de uitvoering van het beleid van de gemeenten? In dat geval kan de werkorganisatie zelfstandig besluiten dit te doen. Wanneer het hier om investeringen gaat of verregaande participatie, dan is dit in eerste instantie een zaak van het bestuur.

3) *Opdrachten voor andere gemeenten uitvoeren:*

Het kan zijn dat een andere gemeente een bepaald aantal mensen wil laten begeleiden door de werkorganisatie. In hoeverre is de werkorganisatie vrij om dit te doen? Zolang het toegevoegde waarde heeft voor de organisatie (dit is de gegenereerde winst die terugvloeit naar de gemeenten die deelnemen aan de GR), kan de werkorganisatie dit zelf beslissen. Voorwaarde is echter dat de dienstverlening voor derden geen effect heeft op de 80 % werk



voor de eigen GR en de 20 % werk voor derden, waardoor de eigen gemeenten mogelijk aanbestedingsplichtig worden voor de doelgroep die tot 70% van het minimumloon kunnen verdienen. Als het 'overkomen' van andere klanten een nadelig effect heeft op de kostenverdeling die met elkaar is afgesproken moet e.e.a. met het bestuur worden besproken.

- 4) *Aangaan van samenwerkingsverbanden met ander partijen:*
De werkorganisatie heeft hier zelf veel vrijheid in, wanneer duidelijk is dat samenwerking met andere partijen bijdraagt aan het behalen van de resultaten van de gemeenten en de werkorganisatie.
- 5) *Deelnemen in een stichting of BV:*
Hiervoor geldt in principe hetzelfde als bij het aangaan van joint ventures en het participeren in sociale firma's. Zodra de deelname leidt tot investeringen en dus van invloed is op het budget, is toestemming nodig van het bestuur. Betreft het een (verregaande) samenwerking die bijdraagt aan het behalen van de resultaten van gemeenten dan is toestemming niet noodzakelijk.

Mandaatbesluit

Om te zorgen dat de werkorganisatie de noodzakelijke werkzaamheden kan uitvoeren worden enkele bevoegdheden van de colleges overgedragen naar de werkorganisatie. Het gaat hierbij om werkzaamheden die te maken hebben met de re-integratie van de mensen die vallen onder doelgroep Participatiewet.

Het uitgangspunt bij het uitvoeren van de gemandateerde bevoegdheden is dat de bevoegdheid in lijn is met het beleid van het desbetreffende college. De verschillende omschrijvingen van de werkprocessen van de werkorganisatie gelden daarbij als richtsnoer voor het handelen en de besluitvorming. Sommige besluiten worden van het mandaat uitgezonderd. De colleges bepalen bijvoorbeeld zelf of een persoon onder een van de doelgroepen als bedoeld in het werkdeel van de Participatiewet in aanmerking komt voor een traject bij of via de werkorganisatie. Gemeenten alleen, behouden de bevoegdheid om te beslissen op bezwaar.

Hoofdstuk 3

Wat gaat de werkorganisatie doen? Aanpak samenwerking, productontwikkeling en interne werkwijze

De werkorganisatie zal blijven nadenken over haar toekomst en voortbestaan. De werkorganisatie moet klaar zijn voor de toekomst en open staan voor de begeleiding van andere doelgroepen dan alleen die doelgroepen waarover afspraken zijn gemaakt in het basispakket en het optionele pakket. Dit betekent omgevingsbewustzijn, het zien van kansen en mogelijkheden en een pro-actieve houding richting gemeenten om de mogelijkheden te verkennen de verbinding met andere domeinen zoals Jeugd en WMO te maken.

Investeren in samenwerken

Netwerken die de gemeenten en de werkorganisatie hebben en gebruiken, moeten met elkaar verbonden worden zodat er zo weinig mogelijk overlap is en werk niet dubbel wordt gedaan. Het gaat daarbij om bijvoorbeeld de werkgeversbenadering, acquisitie, contacten met sociale firma's (zoals Colour Kitchen) en organisaties zoals 'Ons Tweede Thuis' (OTT). Veel meer dan nu het geval is moet duidelijk worden wie wat doet, wie met wie samenwerkt en hoe dit zich tot elkaar verhoudt. Hier valt veel te winnen aan efficiëntie en effectiviteit.

Samenwerken met gemeenten

De gemeenten zijn verplicht de Participatiewet uit te voeren. In de geformuleerde missie komt naar voren dat zij belang hechten aan het bewerkstelligen dat mensen met een loonwaarde tot 70% van het minimumloon meedoen aan de samenleving, het liefst door werk.

Zij hebben het vertrouwen dat de samenwerking met de werkorganisatie leidt tot goede resultaten. De werkorganisatie voert de ondersteunings- en begeleidingstaken voor zowel de kandidaten als de (potentiele) werkgevers uit. De gemeenten gaan ervan uit dat het plaatsen van kandidaten bij de werkorganisatie de volgende gezamenlijke resultaten oplevert;

- In de periode tot 2018 gaan 420 bijstandsgerechtigden deelnemen aan de groepsgewijze aanpak. Voor deze personen geldt dat doordat zij bij de werkorganisatie ingestroomd zijn voor gemeenten goed in beeld blijven, adequaat begeleid en gemonitord worden en waar nodig getraind of opgeleid worden. De AM Werkorganisatie zet die instrumenten in die leiden tot de juiste match van vacature en kandidaat en zorgt voor passende trajecten die leiden tot plaatsing bij een werkgever.
- Daar de werkorganisatie deelnemers stimuleert naar vermogen te werken, wordt een optimale loonwaarde per deelnemer ontwikkeld. Hierdoor worden personen (deels) uitkeringsonafhankelijk, blijven de bestedingen aan loonkostensubsidie gering en generen gemeenten besparingen op het BUIG-budget (Bundeling Uitkeringen Inkomensvoorzieningen Gemeenten).
- Indien personen die geregistreerd staan in het doelgroepenregister bij een werkgever geplaatst worden, draagt dit bij aan de realisatie van de banenafpraak in het kader van het Sociaal Akkoord dat gesloten is tussen Rijk, gemeenten en sociale partners.
- De gemeenten en de werkorganisatie nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid op zich, ook als andere zorg of ondersteuning van de kandidaat vereist wordt. De werkorganisatie werkt daarom ook samen met de aanbiedende organisaties van deze zorg of ondersteuning. Bijvoorbeeld als signaleerd of blijkt dat

- o er bij kandidaten zaken spelen rond zorg en schulden. Er kan snel geschakeld worden tussen werkorganisatie, gemeente en organisatie om te bespreken of zorg of ondersteuning, op welke manier dan ook, moet/ kan worden ingezet.
- o een traject bij de werkorganisatie niet passend is voor een kandidaat. In overleg met de gemeente kan bijvoorbeeld ingezet worden op dagbesteding, stage, een training of vrijwilligerswerk.

Samenwerken met ondernemers

De werkorganisatie heeft in haar missie, visie en strategie een duidelijke doelstelling omschreven voor de doelgroep waar de organisatie verantwoordelijk voor is. Naast het feit dat er successen behaald moeten worden door de organisatie voor de gemeenten en de klant zijn deze successen ook van belang voor ondernemers.

De organisatie concentreert zich (in eerste instantie) op ondernemers in de regio Amstelland en Meerlanden. De werkorganisatie zorgt er voor dat in het werkgebied zoveel als mogelijk ondernemers de organisatie en dienstverlening kennen. Als de gelegenheid zich voordoet kan de organisatie zich natuurlijk ook buiten de eigen regio profileren binnen de kaders zoals vastgesteld voor de werkorganisatie.

Het is noodzakelijk dat de organisatie de werkgevers kent en de werkgevers de werkorganisatie omdat zij elkaar nodig hebben om de medewerkers uit de Participatiedoelgroep te plaatsen. De mogelijkheden voor plaatsing bij werkgevers zijn; direct in dienst (zonder loonkostensubsidie, hierna LKS) en begeleiding, in dienst met LKS (en begeleiding) of tijdelijk gedetacheerd via een detachingsorganisatie die onderdeel uitmaakt van de werkorganisatie. Het feit dat werkgevers en de werkorganisatie elkaar moeten kennen en nodig hebben is gelegen in een aantal belangrijke factoren.

Drempels

Aan de ene kant wil de overheid met de Wet Banenafpraak dat werkgevers de doelstelling van het realiseren van 100.000 extra banen voor arbeidsbeperkten waarmaken, maar aan de andere kant werpt de rijksoverheid min of meer drempels op voor werkgevers om deze doelstelling te realiseren. Per 1 juli 2015 is de Wet Werk & Zekerheid (WWZ) in werking getreden waarbij het doel was om meer medewerkers aan vaste banen te helpen. In deze wet heeft de transitievergoeding zijn intrede gedaan. Dit is een vergoeding die werkgevers moeten betalen bijvoorbeeld bij ontslag of wanneer mensen na 2 jaar ziek uit dienst gaan. Deze twee wetten hebben als gevolg dat werkgevers terughoudend zullen zijn met het direct in dienst nemen van personen uit de Participatiedoelgroep. Daarbij komt nog dat sommige ondernemers vrezen dat iemand die (een lange tijd) in de bijstand heeft gezeten minder gemotiveerd is.

Mogelijke oplossing

Om deze drempels bij werkgevers weg te nemen, wanneer zij personen uit de doelgroep nog niet direct in dienst willen nemen, kan de werkorganisatie via een detachingsorganisatie deze personen tijdelijk plaatsen bij de werkgever. Op deze vriendelijke, tijdelijke manier kan de werkgever kennis maken en ervaring opdoen met de kandidaat. Detacheren is nadrukkelijk een tijdelijk instrument.

Netwerken



Om de resultaten zoals die zijn geformuleerd binnen en buiten de regio te behalen is het van belang dat de werkorganisatie in blijft zetten op verdere uitbreiding van het netwerk. De werkorganisatie maakt hierbij onder meer gebruik van haar contacten met de werkgeversservicepunten (WSP's) binnen arbeidsmarktregio Groot Amsterdam. Dit kan bijvoorbeeld via de WSP's Amsterdam, Amstelveen en Haarlemmermeer, maar ook via ondernemersverenigingen en met name individuele bedrijven. De focus ligt hierbij op relevante werkgevers, dat wil zeggen op werkgevers die (op termijn) te interesseren zijn voor het in dienst nemen van deelnemers van de werkorganisatie. Het is daarnaast van belang om lokaal zichtbaar aanwezig te zijn en bedrijven en organisaties individueel te benaderen, te netwerken en te kijken naar mogelijkheden voor plaatsing. Hierbij moeten wij ons wel realiseren dat niet ieder contact tot een plaatsing zal leiden. Echter naamsbekendheid en onze diensten worden zo wel bekender in de regio en kunnen mogelijk op langere termijn resulteren in meer plaatsingen van kandidaten bij reguliere bedrijven.

Ontzorgen / begeleiden

Ondernemers moeten dus deels, door de banenafpraak, maar willen ook vaak. Echter blijven zij op de eerst plaats ondernemers die als doel hebben om binnen hun bedrijven winst te realiseren. Waar ondernemers over het algemeen geen zin in hebben is de administratieve rompslomp en verantwoording die zij moeten afleggen als zij ervoor kiezen personen uit de Participatiedoelgroep in dienst te nemen. Het is daarom noodzakelijk dat de werkorganisatie de ondernemer waar mogelijk, ontzorgt. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan de administratieve afhandeling van de loonkostensubsidie aanvragen, de uitbetaling van de loonkostensubsidie en het afleggen van verantwoording.

Daarnaast is het van belang dat de werkorganisatie contact houdt met de ondernemer tijdens de plaatsing van de werknemer over de voortgang en ontwikkeling van medewerkers. In de gesprekken wordt besproken of de werkzaamheden goed uitgevoerd worden en passend zijn en of een eventuele aanpassing in de loonkostensubsidie –zolang deze wordt toegepast- moet worden toegekend. Als er problemen zijn in het functioneren, de begeleiding of de administratieve afwikkeling wordt dat besproken en opgelost door de werkorganisatie. Het ontzorgen van de werkgever is van groot belang om de successen te realiseren.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

De laatste jaren is ook in Nederland, zowel binnen kleine als grote bedrijven, meer aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). MVO is een integrale visie op ondernemerschap waarbij het bedrijf waarde creëert op economisch (Profit), ecologisch/milieu (Planet) en sociaal (People) gebied. Sinds 2002 is de P van profit veranderd in 'Prosperity' (voorspoed, welvaart) om naast economische winst ook de maatschappelijke winst in de afweging te betrekken.

Wanneer bedrijven personen uit de Participatiewetdoelgroep een kans bieden binnen hun organisatie, leveren zij een bijdrage aan het onderdeel People. Naast aandacht op het gebied van People – (mensgericht), dus aandacht voor alle medewerkers binnen hun bedrijven, tonen zij ook aan maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Vanzelfsprekend gaat People en maatschappelijk verantwoord ondernemen verder dan alleen kansen bieden aan personen die onder de Participatiewet vallen.

Vanuit de oude organisatie AM Groep zijn er de afgelopen jaren al veel medewerkers geplaatst bij reguliere bedrijven. Nu AM Groep is omgevormd tot de werkorganisatie kan de kennis, kunde en ervaring van AM Groep en de bedrijven waar al medewerkers zijn geplaatst als breekijzer of 'verkoop

argument' verder worden benut. Werkgevers die al werken met de Wsw doelgroep geven aan dat te doen om mensen een kans te bieden en invulling te geven aan MVO/PPP, maar ook dat het in dienst hebben van mensen uit deze doelgroep hun eigen bedrijf en medewerkers verrijkt.

Social return

Door het opnemen van social return criteria in aanbestedingen van de overheid worden ondernemers verplicht om hier invulling aan te geven. Dit kan door de overheid in principe op een aantal manieren worden ingevuld. De twee meest voorkomende manieren zijn dat een bepaald percentage van de werkzaamheden uitgevoerd gaat worden door personen die onder de Participatiewet vallen of dat er voor een zeker bedrag invulling gegeven gaat worden aan social return. Het is zaak dat de overheid in de aanbestedingen concreet vermeldt wat zij willen met social return en hoe zwaar zij dit laten meewegen bij de uiteindelijke gunning van de opdracht. Daarnaast is het noodzakelijk dat de overheid ook monitort en controleert of er door de gegunde partij daadwerkelijk (jaarlijks) invulling wordt gegeven aan de overeengekomen doelstellingen. Als dit niet het geval is moet hier op gesanctioneerd / gehandhaafd kunnen worden.

De werkorganisatie kan voor de gemeenten op verschillende manieren een goede rol spelen bij de invulling van social return namelijk door

- het plaatsen van kandidaten bij de partij waar de opdracht aan gegund is.
- de invulling van de social return opgave te monitoren en hierover te rapporteren aan de gemeenten. De werkorganisatie moet de condities van de social return paragraaf binnen de contracten met de gegunde partijen dan kennen. Een goede samenwerking tussen bijvoorbeeld de gemeentelijke afdeling(en) inkoop en aanbesteding en de werkorganisatie is hiervoor van belang.
- de ondernemer / gegunde partij te begeleiden of te ondersteunen bij de invulling van social return.

Doelgerichte interne begeleiding en organisatie

Beschrijving van de Groepsgewijze Aanpak (GGA)

In de GGA komen alle onderwerpen aan bod die te maken hebben met de toeleiding naar werk van bijstandsgerechtigden met een loonwaarde tot 70% van het minimumloon. In de GGA maken de kandidaten, met ondersteuning van de trainers/assessors en de medekandidaten een plan van aanpak voor hun instroom op de arbeidsmarkt. Zodra plaatsing op de arbeidsmarkt mogelijk is, worden de kandidaten geplaatst op werk.

Na afloop of tijdens de GGA-training wordt de kandidaat:

- geplaatst bij een reguliere werkgever (al dan niet via verloning bij de werkorganisatie)
- geplaatst op een leerwerktraject;
- geplaatst bij een volgende GGA groep;
- overgedragen aan de klantmanager omdat werk nog niet aan de orde is.

Met de GGA worden voor de klant de volgende doelen beoogd. De klant:

- wordt gedurende de GGA op werk geplaatst, heeft na afloop een plan van aanpak voor zijn/haar reïntegratie en toeleiding naar werk (via leerwerkplek of anderszins) of er vindt een warme overdracht naar de klantmanager van de gemeente plaats;
- weet welke stappen hij/zij moet zetten in het proces op weg naar plaatsing op werk;
- is gemotiveerd om (deels) betaald aan het werk te gaan;

- is in staat om zijn/haar kwaliteiten en verbeterpunten te benoemen;
- weet welke type werkzaamheden voor hem/haar reëel mogelijk zijn en wat zijn of haar belastbaarheid is;
- heeft een CV dat aansluit bij het type werkzaamheden dat voor hem/haar mogelijk is;
- weet hoe hij/zij zich moet voorbereiden op een gesprek bij een werkgever;
- Is op de hoogte van de regels en wetgeving die horen bij de Participatiewet in combinatie met zijn/haar reïntegratieverplichtingen.

Aandachtspunt:

Onderzoek naar eenduidige handhaving binnen de organisatie

De gemeenten kunnen er voor kiezen om hun afstemmingsverordeningen te harmoniseren, zodat elke gemeente dezelfde maatregelen oplegt op basis van dezelfde criteria. Dit zou dan ook gemandateerd kunnen worden aan de werkorganisatie, zodat de medewerkers direct kunnen handelen wanneer een deelnemer aan de GGA afstemmingswaardig gedrag vertoont. Dit 'lik op stuk beleid' laat deelnemers zien dat wordt opgetreden wanneer men zich niet aan afspraken houdt én dat dezelfde regels en criteria gelden voor deelnemers van de verschillende gemeenten. Bijkomend voordeel is dat het (tijdrovend) werk scheelt voor de klantmanagers van de gemeenten. Wel blijft altijd bezwaar en beroep mogelijk, dat wordt aangetekend bij de gemeenten.

Op dit moment zijn de verordeningen nog niet afgestemd voor wat betreft handhaving en zullen maatregelen opgelegd moeten worden door de gemeenten zelf. We pleiten er wel voor om te onderzoeken wat de mogelijkheden voor gemandateerde en geharmoniseerde afstemming zijn, zodat in de toekomst een eenduidige aanpak voor alle gemeenten wellicht mogelijk wordt.

Monitoring resultaten en effectiviteit van de uitvoering

De uitvoering wordt gemonitord en de gemeenten (managers) en bestuur ontvangen periodiek een rapportage. Daarin wordt, naast de financiële resultaten, gerapporteerd over de bereikte resultaten en effecten en de inzet van gemeentelijke middelen. De resultaten zijn uitgesplitst naar gemeente. Na afloop van het jaar stelt de werkorganisatie AM Werkorganisatie een jaarverslag en jaarrekening op waarin ook de resultaten op de uitvoering worden gerapporteerd. Naast het monitoren of de afgesproken resultaten daadwerkelijk worden gehaald gaat de werkorganisatie ook na of de afgesproken resultaten bijdragen aan het realiseren van het geformuleerde beleidsdoel besparing realiseren op de BUIG.

Om de rapportages te kunnen samenstellen worden de volgende gegevens verzameld en gerapporteerd (niet limitatief).

Voor de groepsgewijze aanpak per gemeente wordt het volgende gemeten:

- Aantal aanmeldingen
- Aantal No shows
- Aantal gestarte deelnemers
- Aantal uitval (voortijdige beëindigingen zonder een plaatsing, naar reden uitval) (weggebleven, terug naar de gemeente, verwijderd uit de groep, geen passend traject, etc)
- Aantal sancties opgelegd
- Aantal beëindiging van de uitkering

- Aantal per resultaat bij afloop GGA (zoals een dienstverband bij een werkgever zonder lks, een dienstverband bij een werkgever met lks, een dienstverband bij de werkorganisatie naar soort, scholing, vervolgtraject, stage, een terugverwijzing terug naar de gemeente)
- Aantal verlengingen.
- Klanttevredenheid.

In geval van een dienstverband wordt per gemeente het volgende gemeten:

- Aantal dienstverbanden gestart binnen de periode (bij een reguliere werkgever, de werkorganisatie, of een beschutte werkplek)
- Aantal dienstverbanden beëindigd in periode naar reden (zoals regulier/werkorganisatie einde tijdelijk contract, 2 jaar ziek, pensioen, op eigen verzoek, in overleg met werkgever, andere voorziening, andere werkgever, niet functioneren)
- Aantal dienstverbanden over van de werkorganisatie of de beschutte werkplek naar een reguliere werkplek
- Totale omvang dienstverbanden ten opzichte van het aantal formatieplaatsen (aantal formatie eenheden, fte) (reguliere plaatsen/ binnen de werkorganisatie/ beschutte werkplekken). Het gemiddelde gemeten over 12 maanden, op de laatste dag van de maand)
- Totaal aantal dienstverbanden (reguliere plaatsen/ werkorganisatie/ beschutte werkplekken).
- Loonwaarde aantal ingedeeld in categorieën (bijvoorbeeld 40-49, 50-59, 60-69, 70-79 etc.)
- Loonwaarde getal (loonwaarde x fte) opgeteld (dit is dus de totale loonwaarde van het aantal dienstverbanden).
- Omvang loonkosten subsidie per klant en totaal
- Norm bijstand per klant en totaal (norm nog vast te stellen)
- Besparing op de BUIG per klant en totaal.

Ontwikkeling:

- Ontwikkeling van de loonwaarde per klant (zoals het aantal per categorie +10% loonwaarde, +20% loonwaarde, -10% loonwaarde etc), jaarlijkse rapportage.

Voor het overige wordt het volgende gemeten:

- Aantal klachten
- Aantal bezwaarschiften
- Aantal toegewezen klachten
- Aantal toegewezen bezwaren

Kwaliteit van de dienstverlening van de werkorganisatie

Een belangrijk instrument om de kwaliteit van de dienstverlening van de werkorganisatie te waarborgen is het meten van klant- en medewerkerstevredenheid. De klanttevredenheid onder te verdelen in:

- 1) het perspectief vanuit de klant (per doelgroep);
- 2) het perspectief van de relatie (werkgever en gemeenten);
- 3) het perspectief vanuit de medewerker, (mensen uit de Participatiewet met een dienstverband bij de werkorganisatie, de Wsw medewerkers en de niet-gesubsidieerde medewerkers).



De werkorganisatie gaat werken met vragenlijsten. Deze worden zowel op papier als elektronisch beschikbaar gesteld. De uitkomsten worden in het MT besproken en met het bestuur, de gemeenten en de organisatie gedeeld. Afhankelijk van de uitkomsten worden er eventuele verbeterpunten benoemd met acties en een tijdspad. Over de verbeterpunten wordt gerapporteerd. Aan de inhoud van de vragenlijsten wordt nog nader invulling gegeven door de KAM medewerker. Daarnaast zal er een klachtenregeling worden opgesteld voor de doelgroep die onder de Participatiewet valt. Voor de Wsw doelgroep bestaat er al een klachtenregeling, die is gekoppeld aan de cao Wsw.

Ad 1) klanttevredenheid vanuit het perspectief van de klant (doelgroep)

In de groepsgewijze aanpak wordt aan het eind van het traject (of in geval van voortijdige uitval) een evaluatieformulier ter beschikking gesteld. Dit formulier bevat vragen over de kwaliteit van de GGA en de trainers. Deze evaluatie wordt elektronisch ingevuld aan het einde van de deelname aan de groepsgewijze aanpak (ook bij voortijdige uitval). De uitkomsten van de evaluaties worden per kwartaal geanalyseerd en gerapporteerd aan het MT van de werkorganisatie en de gemeenten.

De kwaliteit van de dienstverlening tijdens de begeleiding van de medewerkers die in dienst zijn bij een werkgever kan worden gemeten gedurende het traject (bij langdurige dienstverbanden) en aan het einde van het traject. Voor de klanttevredenheid wordt een vragenformulier opgesteld die om de drie jaar aan de alle klanten in deze categorie ter beschikking wordt gesteld. In geval van beëindiging van het dienstverband bij de werkgever of de beëindiging van de begeleiding wordt het formulier binnen 2 weken na beëindiging van het dienstverband aan de klant ter beschikking gesteld. De uitkomsten worden om de drie jaar geanalyseerd en gerapporteerd aan het MT van de werkorganisatie, het bestuur en de gemeenten.

Ad 2) klanttevredenheid vanuit het perspectief van de relatie (werkgever en gemeente).

Jaarlijks wordt er bij alle relaties die in het afgelopen jaar omzet hebben gerealiseerd bij de werkorganisatie en bij de deelnemende gemeenten een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd over de kwaliteit van de dienstverlening. Voor beide groepen relaties wordt een ander set vragen opgesteld. De uitkomsten worden geanalyseerd en gerapporteerd aan het managementteam (MT) van de werkorganisatie en de gemeenten.

Ad 3) medewerkerstevredenheid

Dit onderzoek wordt om de 3 jaar uitgevoerd voor de doelgroep Participatiewet met een dienstverband bij de werkorganisatie, de Wsw medewerkers en de niet gesubsidieerde (NG) medewerkers. De uitkomsten worden geanalyseerd en gerapporteerd aan het MT van de werkorganisatie en de gemeenten.

Overige kwaliteitswaarborgen

Naast de hierboven genoemde onderzoeken wordt er aangesloten bij keurmerken die vanwege de klantenkring of soort dienstverlening gewenst of noodzakelijk zijn. Hieronder vallen bijvoorbeeld:

- Blik op Werk (keurmerk re-integratie bedrijven)
- SNA (nen4400-1) keurmerk voor detacheringsbedrijven
- Groenkeur (keurmerk voor het groenbedrijf)
- VCA (veiligheid certificaat aannemers)

Waar nodig of wenselijk zal bij nieuwe keurmerken worden aangesloten.



Klachtenregeling Participatie doelgroep

Voor de Participatie doelgroep wordt een klachtenregeling opgesteld. Deze zal zo veel als mogelijk aansluiten op de regeling die vanuit AM Groep overgenomen kan worden door de werkorganisatie en sluit aan bij het keurmerk Blik op Werk BOW. Deze regeling richt zich vooral op klachten op het gebied van bejegening door collega's en de professionals van de werkorganisatie naar personen uit de Participatie doelgroep. De klachtenregeling zal in samenspraak met de gemeente worden opgesteld en worden afgestemd op de gemeentelijke klachtenregelingen.