

# **Bedrijfsplan Werkplein**

Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen  
voor

gemeente Etten-Leur  
gemeente Halderberge  
gemeente Moerdijk  
gemeente Roosendaal  
gemeente Rucphen  
gemeente Zundert

Versie 04-09-2014

Ingangsdatum bedrijfsplan 1 januari 2015

---

---

# 1. Werkplein regio Etten-Leur: missie en ambitie

## 1.1 Inleiding

Door de raden van de gemeenten Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Rucphen en Zundert is in 2012 besloten tot de oprichting van een gemeenschappelijke werkorganisatie ten behoeve van de gezamenlijke uitvoering van de taken op het terrein van werk en inkomen. De aanleiding hiervoor was het streven naar een effectievere en efficiëntere uitvoering van (met name) de WWB-dienstverlening, mede in relatie tot de aangekondigde rijksbezuinigingen op met name de re-integratiebudgetten en de uitbreiding van de gemeentelijke taken die voorzien werd met de Kabinetsplannen tot de invoering van de Participatiewet (toen nog wetsvoorstel Wet Werken naar Vermogen genoemd).

Door het bundelen van de krachten in een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie zouden de nieuwe taken kwalitatief beter en efficiënter kunnen worden uitgevoerd en de kwetsbaarheid van de individuele gemeenten worden verminderd. Daarbij is het uitgangspunt geformuleerd dat alleen de uitvoeringstaken en -bevoegdheden worden ondergebracht in de op te richten gezamenlijke organisatie. De kaderstellende bevoegdheden blijven bij de afzonderlijke gemeenteraden.

Aan het besluit om een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie op te richten ligt een businesscase ten grondslag, waarin de haalbaarheid en vormgeving van de samenwerking is onderzocht. De businesscase is in de periode oktober-november 2012 door de raden van de vijf gemeenten vastgesteld.

In december 2013 heeft de gemeente Roosendaal het verzoek gedaan voor aansluiting bij de samenwerking. Hierop is in het voorjaar van 2014 door de vijf gemeenten positief gereageerd. Daarmee vormt de op te richten organisatie de uitvoeringsorganisatie werk en inkomen voor zes gemeenten.

Dit bedrijfsplan betreft een verdere concretisering van de op te richten organisatie, waarbij in afwijking van de businesscase sprake is van zes deelnemende gemeenten in plaats van vijf. Dit heeft tot gevolg dat de uitwerking van organisatorische en financiële aspecten in dit bedrijfsplan niet altijd één op één vergelijkbaar is met de oorspronkelijke businesscase.

## 1.2 Missie en ambitie

### *Missie Werkplein*

De zes gemeenten hebben de volgende missie geformuleerd: Het Werkplein streeft ernaar zoveel mogelijk potentiële werknemers van de deelnemende gemeenten naar vermogen te laten participeren op de reguliere arbeidsmarkt of, indien dit niet haalbaar is, in de maatschappij.

We spreken van potentiële werknemers om te benadrukken dat voor iedere burger van de zes gemeenten die aanspraak maakt op een WWB-uitkering en/ of ondersteuning bij het vinden van werk en op grond van de WWB onder de verantwoordelijkheid van de gemeente valt, het uitgangspunt deelname aan de arbeidsmarkt is. In het volgende hoofdstuk wordt nader ingegaan op de dienstverlening die we in dit verband bieden en de doelgroepen waar we ons met deze dienstverlening op richten.

In het vervullen van bovenstaande missie hebben we de volgende ambitie:

### *Ambitie Werkplein*

Het Werkplein heeft het streven zoveel mogelijk burgers die behoren tot de doelgroepen van de Participatiewet van de deelnemende gemeenten aan regulier werk te helpen en de uitkeringslasten te beperken. Dit willen we bereiken door het bieden van een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers en door een optimale uitvoering van de taken op het terrein van werk & inkomen in termen van efficiëntie en effectiviteit. Het Werkplein neemt daarbij een sterke positie in binnen het speelveld van de sociale zekerheid en regionale arbeidsmarkt.

Deze ambitie vormt één op één een vertaling van de doelstellingen die met de vorming van een intergemeentelijke sociale dienst werden beoogd en eerder door de raden van de vijf gemeenten in de businesscase zijn geformuleerd, te weten<sup>1</sup>:

1. De noodzakelijke verbinding leggen met de ketenbrede ontwikkelingen op het gebied van de sociale zekerheid;
2. Ontwikkeling van de dienstverlening;
3. Verdergaande professionalisering van de betrokken medewerkers;
4. Ontwikkeling van de bedrijfsvoering;
5. Ontwikkeling van de Werk- en inkomenskosten en bedrijfsvoeringskosten in termen van effectiviteit en efficiency.

Deze doelstellingen vormen dan ook de vertrekpunt voor de inrichting van de organisatie, zoals in het vervolg van dit voorliggende bedrijfsplan wordt uitgewerkt.

### **1.3 Kaders voor de nieuwe organisatie**

Om bovengenoemde ambitie te realiseren vormen we een organisatie die gebaseerd is op een aantal kaders en kernwaarden:

- We gaan uit van een platte, open organisatie, met korte lijnen tussen management en uitvoering;
- Verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie;
- Het Werkplein is een efficiënte organisatie, waarbij processen “lean” zijn ingericht en ten dienste staan van de ambitie en dienstverlening aan de klant. Dit komt ook tot uiting in de manier waarop de nieuwe organisatie ingericht wordt (zie paragrafen 4.1 en 4.2) en de bedrijfscultuur die we nastreven (paragraaf 4.6);
- Kwaliteit staat voorop, we bieden kwalitatief hoogwaardige dienstverlening, service op basis van betrokkenheid bij de klant en leveren maatwerk afgestemd op behoefte van de klant;
- Het realiseren van uitstroom is de doelstelling. Ontwikkelingen van professionaliteit (competenties) van medewerkers, het lean organiseren van uitvoeringsprocessen, het opzetten van projecten voor potentiële werknemers, het rapporteren aan DB en AB zijn allemaal gericht op het verhogen en inzichtelijk maken van de uitstroomcijfers;
- De nieuwe organisatie is een actief en ondernemend bedrijf, waar op basis van creativiteit en prestaties ingespeeld wordt op de ontwikkelingen die op ons af komen.

### **1.4 Het speelveld**

Het Werkplein werkt voor zes gemeenten met een totale bevolkingsomvang van ruim 225.000 inwoners. Een zeer omvangrijk werkingsgebied, waarmee het de grootste werk- en inkomen-regio in West-Brabant wordt.

---

<sup>1</sup> Businesscase/ besluitvormingsnotitie gezamenlijke werkorganisatie werk en inkomen. Vastgesteld door de gemeenteraden in de periode oktober-november 2012.

**Tabel 1.1 Uitkeringsgerechtigden per gemeente (peildatum 1-1-2014)**

<b>Gemeente</b>	<b>WWB-uitkeringen</b>	<b>WWB-cliënten</b>	<b>WWB cliënten &lt; 27 jaar</b>
<b>Etten-Leur</b>	552	598	37
<b>Halderberge</b>	327	376	26
<b>Moerdijk</b>	323	361	27
<b>Rucphen</b>	260	321	29
<b>Roosendaal</b>	1510	1.752	167
<b>Zundert</b>	140	149	19
<b>Totaal</b>	3112	3.557	305

Er is dus een aanzienlijk aantal burgers dat aanspraak maakt op de dienstverlening van de betrokken gemeenten. En momenteel is dit aantal stijgende (actualiseren): de laatste maanden (actualiseren) is er sprake van een aanzienlijke toename van het aantal burgers dat zich onder invloed van de economische recessie wendt tot het Werkplein voor werk en/ of een uitkering.

Maar de regio biedt ook veel kansen om onze ambitie in termen van re-integratie en participatie waar te kunnen maken. Binnen de zes gemeenten zijn ruim 18.000 bedrijven actief (peildatum april 2013), die werkgelegenheid bieden aan ruim 104.000 personen. Binnen de bredere arbeidsmarktregio West-Brabant gaat het zelfs om meer dan 56.000 bedrijven en 326.000 werkzame personen en momenteel nog altijd, ondanks de huidige economische situatie, ruim 1.800 openstaande vacatures.

### **1.5 Randvoorwaarden**

Bij de concretisering van de nieuwe organisatie, het realiseren van de ambitie en de vormgeving van de op deze ambitie gerichte dienstverlening stellen we een aantal randvoorwaarden:

#### *Budgettair kader*

De organisatie van het Werkplein wordt opgericht om voor de deelnemende gemeenten de taken op het terrein van WWB uit te voeren, waarbij de uitvoerende bevoegdheden worden overgedragen aan de nieuwe organisatie. De uitvoering van de taken vindt plaats met inzet van daarvoor door de deelnemende gemeenten in te brengen middelen van het participatiebudget, het inkomensdeel, het bbz-budget en de middelen ingezet voor de sociale recherchefunctie.

Momenteel hebben we, na jaren van aanhoudende economische recessie, te maken met een voorzichtig economisch herstel. Niettemin zijn de gevolgen van de recessie duidelijk voelbaar. Een toenemend aantal burgers heeft in de afgelopen jaren aanspraak gemaakt op inkomensondersteuning, met stijgende uitkeringslasten voor onze gemeenten tot gevolg. De rijksbudgetten voor inkomensvoorzieningen, het zogenaamde Inkomensdeel, komen daarmee onder druk te staan. Eventuele tekorten op het inkomensdeel komen ook in de toekomst voor rekening van de afzonderlijke gemeenten.

De organisatie- en uitvoeringskosten worden door de deelnemende gemeenten gedragen op basis van een reeds overeengekomen verdeelsleutel (gewogen gemiddelde van aandeel van WWB-klanten in totale klantenbestand van de zes gemeenten en aandeel inwoners)

Oprichting van een nieuwe organisatie vraagt onvermijdelijk om investeringen en betekent een stijging van de lasten in de startfase. De vijf gemeenten hebben ingestemd met deze aanloopkosten binnen de financiële kaders zoals uitgewerkt in de oorspronkelijke businesscase. De kosten voor de deelnemende gemeenten zullen geleidelijk afnemen door een besparing op de uitvoeringskosten die door de samenwerking gerealiseerd kan

worden (zie hoofdstuk 8 Financiën). Met name op het gebied van personele lasten en bedrijfsvoeringskosten zijn door oprichting van een gezamenlijke organisatie aanzienlijke besparingen te behalen. Conform de businesscase wordt de nieuwe organisatie ten aanzien van deze besparingen een concrete taakstelling opgelegd die in de eerste vier jaren na de start behaald dient te worden. In hoofdstuk 4 wordt uitgewerkt hoe de besparing op de personele lasten door afbouw van de personele formatie gerealiseerd zal worden.

In hoofdstuk 8 en de begroting en meerjarenbegroting 2016-2018 (bijlage) wordt de invloed daarvan op de gemeentelijke bijdragen in de uitvoeringskosten beschreven

Daarnaast kunnen mogelijk nog aanvullende besparingen op de bedrijfsvoeringskosten gerealiseerd worden door het doorvoeren van innovaties op gebied van dienstverlening. Vooral nog worden hier op voorhand nog geen taakstellingen voor opgenomen omdat dit een te zware wissel zou trekken op de nieuwe organisatie in de inrichtingsfase.

Opgemerkt wordt dat het domein van werk en inkomen sterk in beweging is. De invoering van de Participatiewet en de herstructurering van WVS (zie paragraaf 2.5) die hierdoor noodzakelijk is, zijn van invloed op de omvang van taken en diensten van het Werkplein. De consequenties hiervan voor het kunnen realiseren van de taakstelling en eventueel aanvullende besparingen zijn nog niet inzichtelijk.

In 2015 zal een nieuwe formatiecalculatie gemaakt worden voor de benodigde formatie voor de Werkpleinorganisatie op basis van de inzichten in het herijkte takenpakket en de dan reeds 'lean' gemaakte processen. Vooral nog houden we echter vast aan de taakstelling zoals opgenomen in de businesscase.

#### *Gezamenlijk beleid en inzet middelen*

Uitvoering van de wettelijke basistaken is het vertrekpunt voor de op te richten organisatie. Dit betekent dat bij de kaderstellende beleidsvorming door de gemeenteraden gestreefd dient te worden naar zoveel mogelijk uniformiteit. De zes gemeenten anticiperen hierop door ook in de beleidsvoorbereiding nadrukkelijk de samenwerking te zoeken.

Niettemin blijven de afzonderlijke gemeenten kaderstellend. Waar afzonderlijke gemeenten afwijkende of aanvullende dienstverlening verwachten, zal dit plaatshebben op basis van aanvullende opdrachtverstrekking in de vorm van een (aanvullende) Dienstverleningsovereenkomst tegen kostendekkende financiering en alleen indien dit de basisdienstverlening voor de overige gemeenten niet in de weg staat.

#### *Lokale re-integratieprojecten onder centrale regie*

De deelnemende gemeenten kennen op dit moment een aantal lokale projecten gericht op re-integratie van bijstandsgerechtigden, al dan niet met als bijkomende doelstelling het verzorgen van maatschappelijk nuttige activiteiten door inzet van diezelfde uitkeringsgerechtigden.

Deze lokale projecten komen onder centrale regie van de nieuwe organisatie en worden benut ten behoeve van de re-integratie (en realiseren van nevendoelestellingen) van burgers van alle zes de deelnemende gemeenten.

#### *Herkenbare uitvoering in het publieke domein*

Het Werkplein opereert vanuit het stadskantoor van de gemeente Etten-Leur, onder directe bestuurlijke verantwoordelijkheid van de deelnemende gemeenten. De organisatie is herkenbaar met een eigen identiteit die past binnen haar rol en positie binnen de regionale arbeidsmarkt, maar ook aansluit bij de identiteit en dienstverlening van de deelnemende gemeenten. Daarnaast zal het Werkplein een front-office voorziening in Roosendaal blijven behouden. Er is dus sprake van één uitvoeringsorganisatie met 2 frontofficelocaties ten behoeve van de dienstverlening van onze burgers. Op beide locaties kunnen burgers terecht voor het totale pakket van diensten die de nieuwe organisatie zal aanbieden.

Daarnaast worden op de overige stadskantoren/ gemeentehuizen nog loketten opgehouden ten behoeve van informatievertrekking aan burgers, mogelijke afgifte van een aantal “klaar-terwijl-u-wacht-producten” en het bieden van spreekuurfaciliteiten.

#### *Mens volgt werk*

De nieuwe organisatie wordt zo ingericht dat de genoemde ambitie en doelstellingen worden gerealiseerd. Uitgangspunt is dat de organisatie wordt bemenst met het personeel dat nu binnen de afzonderlijke gemeenten is belast met de uitvoering van taken en diensten die straks in de nieuwe organisatie worden uitgevoerd (personeelsleden die een vaste aanstelling hebben bij één van de 6 deelnemende gemeenten en werkzaam zijn binnen het werkveld Werk en Inkomen<sup>2</sup>). Bij het invullen van de functies binnen de nieuwe organisatie wordt het principe ‘mens volgt werk’ gehanteerd.

In de businesscase voor vijf gemeenten is daarbij de ambitie uitgesproken dat door vorming van de gezamenlijke organisatie een personele reductie van 15% kan worden gerealiseerd ten opzichte van de businesscaseformatie van 80,67 fte. Op grond van de businesscase zou deze reductie in een periode van vier jaar (vanaf de start van de nieuwe organisatie per 1 januari 2015) vorm moeten krijgen. De formatiereductie die genoemd wordt, is van toepassing op het aandeel van de zes gemeenten, dus ook voor Roosendaal.

De oprichting van het Werkplein heeft daarmee aanzienlijke gevolgen voor de medewerkers van de afzonderlijke sociale diensten van de deelnemende gemeenten. Bij de ambitie rondom de personeelsreductie wordt in hoofdstuk 4 van dit bedrijfsplan specifiek stilgestaan.

#### **1. 6 Het Werkplein gaat per 1 januari 2015 van start**

Volgens de businesscase voor vijf gemeenten zou de start van de nieuwe organisatie op 1 januari 2014 plaatsvinden. In 2013 is gebleken dat op basis van een aantal risicodossiers de haalbaarheid van genoemde datum onder druk kwam te staan. Op 10 oktober 2013 hebben de portefeuillehouders Werk en Inkomen besloten de operationele startdatum door te schuiven naar 1 januari 2015. Kort daarna heeft de gemeente Roosendaal het verzoek ingediend tot deelname in de op te richten gezamenlijke werkorganisatie.

In verband met de toetreding van de gemeente Roosendaal tot de samenwerking en de zorgvuldigheid die bij de invlechting in de samenwerking voorop staat (integreren werkprocessen, de binnen Roosendaal te doorlopen OR-procedures), zal 2015 als een overgangsjaar gelden. De nieuwe organisatie zal voor de zes gemeenten op 1 januari 2015 operationeel zijn, het personeel zal echter gefaseerd overgaan. Per 2015 treden de medewerkers van de oorspronkelijke vijf samenwerkingspartners reeds in (algemene) dienst van de nieuwe organisatie. Het personeel van de gemeente Roosendaal zal in eerste instantie via (CAR-UWO-)tewerkstelling geplaatst worden. Na afhandeling van de formele procedures met OR en GO binnen de gemeente Roosendaal, zal uiterlijk per 1 januari 2016 het personeel van deze gemeente ook formeel in dienst treden van de nieuwe Werkpleinorganisatie.

In verband met de gefaseerde overgang van het personeel van de zes gemeenten wordt in het transitiejaar 2015 de kosten voor de twee uitvoeringslocaties, het oorspronkelijke Werkplein regio Etten-Leur en het Werkplein in Roosendaal, nog apart in de begroting verwerkt.

---

<sup>2</sup> Voor de vijf oorspronkelijke Werkpleingemeenten geldt personeelsbestand per peildatum 30 november 2012: op basis van Sociaal Plan gaat personeel met meer dan 50% van de werkzaamheden gerelateerd aan werkerrein over naar de nieuwe Werkpleinorganisatie.  
Voor personeel van de gemeente Roosendaal geldt peildatum medio 2014.

Vanaf 2016, wanneer het volledige personeel van de zes gemeenten in dienst van de nieuwe organisatie is getreden, zal de nieuwe organisatie opereren op basis van één begroting en zal er sprake zijn van kostendeling tussen de zes gemeenten op basis van de afspraken zoals vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling.



## 2. Visie op de dienstverlening

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten voor de dienstverlening geformuleerd en gaan we in op het dienstverleningsconcept. Daarbij worden de taken voor de organisatie afgebakend en schetsen we de hoofdlijnen van het dienstverleningsproces. We onderscheiden drie klantgroepen als het gaat om te bieden dienstverlening: de klant-werkzoekende (WWB), de klant-werkgever en, als opdrachtgevers van de nieuwe organisatie, de klant-gemeente. De dienstverlening aan deze laatste klantgroep, de gemeenten als opdrachtgever aan de organisatie Werkplein, komt in de navolgende hoofdstukken aan bod, waar bij de invulling van de organisatie en processen een kwalitatief hoogwaardige uitvoering van de gemeentelijk opdrachten centraal staat. De betekenis van de dienstverlening voor de diverse functies die in de nieuwe organisatie ondergebracht worden, komt terug in de functiebeschrijving en –profielen die opgesteld zijn.

### 2.2 Uitgangspunten dienstverlening Werkplein

De in het vorige hoofdstuk genoemde missie en ambitie van het Werkplein vragen om een passende dienstverlening, die de basis vormt voor de inrichting van de nieuwe organisatie

Een passende dienstverlening, waarbij de achterliggende doelstellingen voor de oprichting van een gezamenlijke werkorganisatie worden gerealiseerd én waarbij de doelstellingen van onze opdrachtgevende gemeenten op het terrein van werk en inkomen worden behaald.

In aanloop naar de invoering van de participatiewet, die per 1 januari 2015 de WWB zal vervangen, hebben de zes gemeenten gezamenlijk de uitgangspunten voor het beleid rond de Participatiewet beschreven, zoals uitgewerkt in de Contourennota Participatiewet. Voor onze dienstverlening hebben we aansluiting gezocht bij deze beleidsuitgangspunten. Daarmee is onze dienstverlening per 2015 ook Participatiewet-proof.

Onze dienstverlening wordt gekenmerkt door:

#### **1. Werk boven uitkering**

De dienstverlening is gericht op het bevorderen van participatie primair op de reguliere arbeidsmarkt of, in geval dit niet haalbaar is, in de maatschappij. In deze context spreken we liever van potentiële werknemers of werkzoekenden in plaats van uitkeringsgerechtigden.

Bij de potentiële werknemers zetten we in op bemiddeling en ontwikkeling van competenties; potentiële werknemers die voorlopig geen perspectief hebben op werk ondersteunen we met participatie-instrumenten gericht op activering en het leveren van een maatschappelijk nuttige activiteiten.

Verder streven we ernaar instroom in de uitkering te voorkomen door potentiële werknemers nog voor de uitkeringsintake naar werk te bemiddelen. Dit betekent dat in beginsel iedereen direct na melding start met de re-integratie naar de arbeidsmarkt. Daarbij maken we gebruik van ons netwerk van werkgevers en de samenwerking met private spelers op het terrein van de arbeidsbemiddeling (uitzendbureaus).

#### **2. We gaan uit van eigen kracht**

De zelfredzaamheid en eigen verantwoordelijkheid van de potentiële werknemer staat daarbij centraal. We verwachten dat hij/zij alles doet wat binnen zijn/ haar mogelijkheden ligt om werk te vinden of te behouden. Inkomensondersteuning is in beginsel een tijdelijk vangnet.

#### **3. Streng aan de poort**

We zijn streng aan de poort: alleen die potentiële werknemers die dat echt nodig hebben, kunnen aanspraak maken op ondersteuning in de vorm van een uitkering en/ of een re-integratietraject. Voor de potentiële

werknemers die daadwerkelijk aangewezen zijn op een uitkering zien we strikt toe op het nakomen van de verplichtingen verbonden aan die uitkering. Daarbij gaat het om het nakomen van de arbeidsverplichting, maar we acteren ook actief op fraudesignalen.

#### **4. Potentiële werknemer centraal: professionele dienstverlening**

We gaan uit van de mogelijkheden van de potentiële werknemer en handelen vanuit het principe dat iedereen iets kan. De potentiële werknemer mag verwachten dat, indien hij/ zij zelf niet in staat is de weg naar de arbeidsmarkt te vinden, hij/ zij intensieve begeleiding en ondersteuning krijgt bij het vinden van werk. Daarbij wordt maatwerk geboden in de dienstverlening: we bieden professionele dienstverlening die het best passend is bij de competenties en kwaliteiten van de potentiële werknemer en zorgen voor afstemming op de persoonlijke omstandigheden van de betreffende individu.

En we zijn streng als het moet. De Participatiewet die in 2015 in werking zal treden betekent een wettelijke aanscherping van de plichten van de potentiële werknemer en de sancties die opgelegd moeten worden wanneer niet aan deze plichten wordt voldaan. We handelen naar deze aanscherping van de wet en sturen op de eigen verantwoordelijkheid van de klant en de plichten die zijn verbonden aan een uitkering en de ondersteuning die we bieden bij het vinden van werk.

#### **5. Klantgerichte en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening**

Naast werk boven uitkering staat de kwaliteit en klantgerichtheid van de dienstverlening aan de potentiële werknemer centraal. We gaan uit van een snelle adequate dienstverlening, met een snelle afhandeling van inkomensvraagstukken en beperken daarbij de administratieve rompslomp. Daarbij geven we uitdrukking aan het principe van ‘werk boven uitkering’, dat we realiseren door een organisatorische/ functionele scheiding tussen de disciplines werk en inkomen. Deze specialisatie ten aanzien van taakgebieden biedt een optimale focus op de te realiseren doelstellingen op het gebied van re-integratie en uitkeringsverstrekking.

#### **6. Één potentiële werknemer, één plan: geïntegreerde dienstverlening**

We bedienen de potentiële werknemers vanuit de primaire verantwoordelijkheid voor de afgebakende dienstverlening op het terrein van participatie en inkomen. Daarbij wordt in geval van aanwezige multiproblematiek een link gelegd naar de woongemeente van de betreffende persoon om te komen tot een multidisciplinaire dienstverlening. Daarbij dragen we zorg voor een goede ontsluiting van gegevens en afstemming met andere relevante organisaties en zorgen voor aansluiting bij de toegang tot de andere zorgterreinen (gemeenten t.a.v. leerplicht, WMO, schuldhulpverlening, jeugdzorg e.d.). Concreet gaan we uit van één geïntegreerd plan waarbij het initiatief tot een dergelijke aanpak zowel bij het Werkplein als de deelnemende gemeenten kan liggen<sup>3</sup>.

#### **7. Bereikbaarheid**

Een optimale dienstverlening vraagt om een optimale bereikbaarheid. We dragen zorg voor een goede fysieke en telefonische bereikbaarheid en maken gebruik van de mogelijkheden die digitalisering biedt.

De centrale werklocatie van het Werkplein is het stadskantoor Etten-Leur, waar naast een frontoffice de backoffice van het Werkplein wordt gevestigd. Om de totale klantstromen van de zes gemeenten het hoofd te kunnen bieden wordt naast de frontoffice in het stadskantoor Etten-Leur een tweede frontoffice opgehouden op locatie in Roosendaal. Daarnaast zal ook dienstverlening aan onze burgers mogelijk zijn op andere decentrale locaties (overige stadskantoren, locatie van lokale werkgelegenheidsprojecten), die bemenst worden met personeel van de nieuwe organisatie. Daarbij streven we naar zoveel mogelijk contact op afspraak.

---

<sup>3</sup> Zie Regeerakkoord ‘Bruggen bouwen’ (2012): het Kabinet streeft in het kader van de samenhang tussen de decentralisaties werk & inkomen, Awbz en jeugdzorg naar een integrale aanpak met één budget en één verantwoordelijke (één regisseur).

Deze lokale dienstverlening zal zich met name richten op informatieverstrekking richting klanten, de mogelijke afgifte van een aantal “klaar-terwijl-u-wacht-producten” en spreekuurfaciliteit.

### **8. Bedrijfsvoering**

We richten twee werklocaties in die een effectieve en efficiënte dienstverlening mogelijk maken. Dit betekent dat we de processen lean inrichten, uitgaan van een professionele dienstverlening met goed opgeleid personeel en gebruik maken van specialismen. We sturen op de prestaties (o.a. gerealiseerde uitstroom), maken de resultaten per medewerker inzichtelijk en gebruiken dit voor de ontwikkeling van competenties. Dit alles om de burger zo optimaal mogelijk te kunnen bedienen. Hierbij is het uitgangspunt dat we sturen op gezamenlijke optimalisatie en het meest efficiënte en effectieve proces van de twee uitvoeringsorganisaties centraal stellen. Verder worden ook de kansen die digitalisering in dit verband biedt, zoveel als mogelijk benut.

### **2.3 Werkgeversdienstverlening**

Zonder werkgevers geen banen. In de komende jaren zullen gevolgen van de ontgroening en vergrijzing van de beroepsbevolking alsnog duidelijker worden. De toenemende vraag naar arbeid die zal ontstaan, biedt kansen voor ons klantenbestand. Een actieve werkgeversbenadering, met als doel vacaturevervulling en duurzame plaatsing van passende en gemotiveerde kandidaten, zal dan ook een belangrijke positie innemen binnen de werkzaamheden van het Werkplein. In 2015 voeren we de werkgeversbenadering uit via het Werkgeversservicepunt zoals dat thans ingericht is binnen het Werkplein regio Etten-Leur en de samenwerking die de gemeente Roosendaal kent met Randstad in de Baanbrekend-aanpak.

Met de werkgeversbenadering zetten we de komende jaren in op het versterken en verder uitbouwen van de relaties met werkgevers in de regio. We streven een effectieve en duurzame samenwerking met werkgevers na en willen een professionele speler worden op de markt van arbeidsbemiddeling en een belangrijke leverancier voor personeel worden. De dienstverlening richten we zodanig in dat we deze rol kunnen vervullen. Daarbij wordt aangesloten bij de regionale ontwikkelingen die vanuit het Regionaal Platform Arbeidsmarkt worden geregisseerd, namelijk de opdracht om te komen tot een regionale werkgeversdienstverlening. Daarbij wordt nadrukkelijk de samenwerking gezocht met SW-organisaties en UWV. Centraal in de dienstverlening aan werkgevers staat:

- We denken en handelen van ‘buiten naar binnen’;
- De behoefte van de werkgever is leidend voor onze dienstverlening;
- Één aanspreekpunt voor werkgevers;
- We bieden professionele dienstverlening en ‘verstaan de taal’ van werkgevers;
- Het beperken van administratieve lasten en risico’s voor werkgevers staat centraal in onze dienstverlening;
- We kennen werkgever en de klant-werkzoekende en staan garant voor een kwalitatief goede matching tussen vraag en aanbod;
- “Ontzorgen” van werkgevers is een belangrijk speerpunt.

### **2.4 Taken Werkplein**

Het Werkplein wordt opgericht ter uitvoering van de primaire taken op het terrein van werk en inkomen. Het gaat hier om de uitvoering van de wettelijke taken ten aanzien van:

- a. Wet werk en bijstand (vanaf 2015 Participatiewet);
- b. Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers;
- c. Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen;
- d. Besluit bijstandverlening zelfstandigen;

e. Uitvoering (lokaal) minimabeleid/bijzondere bijstand als onlosmakelijk onderdeel van de Wet werk en bijstand.

Binnen de uitvoering van de genoemde wetten gaat het om de taken van uitkeringsverstrekking, de daaraan verbonden re-integratietaak en alle daarbij benodigde ondersteunende diensten.

Concreet voeren wij de volgende taken uit voor de deelnemende gemeenten:

- Re-integratie
- Participatie in de maatschappij
- Werkgeversdienstverlening
- Rechtmatigheid en inkomen (uitkeringsverstrekking)
- Uitvoering Besluit Bijstandsverlening Zelfstandigen<sup>4</sup>
- Uitvoering bijzondere bijstand en minimabeleid
- Uitkeringsadministratie
- Uitvoering lokale participatie- en re-integratieactiviteiten
- Preventie en handhaving
- Sociale recherche<sup>3</sup>
- Terugvordering, Verhaal en Boete
- Financiële uitkeringsadministratie
- Kwaliteitszorg bedrijfsvoering (toetsing)
- Beleid
- Applicatie- en gegevensbeheer
- Ondersteunende administratie
- Bezwaar en beroep

Onderstaande taken behoren niet tot de basistaken en blijven vooralsnog achter bij de afzonderlijke gemeenten. Er vindt nog een inventarisatie plaats over de vraagstelling of deze taken op termijn door een aantal gemeenten als plustaak of als basistaak voor alle gemeenten in het takenpakket van het werkplein worden opgenomen .

- Schuldhulpverlening
- Inburgering
- Huisvesting statushouders
- Opvang ex-gedetineerden
- Dak- en thuislozen

Deze taken blijven achter bij afzonderlijke gemeenten of zijn uitbesteed aan externe partijen.

## **2.5 Participatiewet en dienstverlening Werkplein**

### *Relatie Werkplein - WVS*

Met ingang van 1 januari 2015 wordt de Wet werk en bijstand vervangen door de Participatiewet. Met de inwerkingtreding van deze wet wordt de sociale werkvoorziening en de Wajong (deels) afgesloten voor nieuwe

---

<sup>3</sup> Betreft activiteiten die nu door deelnemende gemeenten uitbesteed worden aan derden. De nieuwe organisatie Werkplein regio Etten-Leur zal voor uitvoering van deze taken eveneens derden inschakelen en optreden als opdrachtgever.

instroom. De doelgroepen die onder de huidige wetgeving aanspraak maken op genoemde voorzieningen, zullen in de nabije toekomst aangewezen zijn op de dienstverlening van het Werkplein.

Daarmee ontstaat er een overlap in de klantgroepen van het Werkplein en de klanten van WVS, dat voor onder meer de zes gemeenten de Wet sociale werkvoorziening uitvoert.

De zes Werkpleingemeenten staan een integrale benadering van de arbeidsontwikkeling van alle doelgroepen van de Participatiewet voor. Een integrale aanpak wordt gezien als een voorwaarde om te komen tot een efficiënte uitvoering. Door de colleges van de zes gemeenten is op aangeven van het portefeuillehoudersoverleg begin 2014 dan ook geconcludeerd dat het traject tot oprichting van een gezamenlijke Werkpleinorganisatie en herstructurering WVS niet los van elkaar gezien kunnen worden. Een efficiënte uitvoeringsstructuur voor de Participatiewet vraagt om tenminste een verregaande afstemming tussen het takenpakket van de WVS-organisatie en het Werkplein. Als stip op de horizon is een integratie van WVS en Werkplein benoemd, wat kan betekenen het op elkaar aansluiten van organisaties of in meest verregaande variant het opgaan van WVS in de GR Werkplein. Verschillen in het schaalniveau van het Werkplein (zes gemeenten) en dat van WVS (negen gemeenten), maken dat deze discussie bemoeilijkt wordt. De consequenties van de invoering van de Participatiewet voor het takenpakket van het Werkplein zijn dan ook nog niet geheel te overzien, zeker niet wat betreft de langere termijn. Niettemin vormt de in dit hoofdstuk beschreven dienstverleningsvisie het vertrekpunt voor de dienstverlening door het Werkplein vanaf 1 januari 2015.

#### *Lokale toegang versus regionale uitvoering Participatiewet*

Met de invoering van de Participatiewet raken we ook de decentralisaties in het bredere gemeentelijke sociale domein. Vanaf 2015 worden gemeenten ook verantwoordelijk voor een breed scala aan taken op het terrein van de AWBZ en Jeugdzorg. Gemeenten krijgen daarbij van rijkswege de opdracht te zorgen voor een integrale benadering van zorgvragen op de drie domeinen volgens het principe van 1 gezin- 1 plan – 1 regisseur. De dienstverlening op het terrein van werk en inkomen dient integraal met ondersteuning op de andere zorgvlakken te worden gezien. En uitgevoerd. Voor de totale zorgvraag wordt één centrale regie gevoerd. Daarbij kan het primaat liggen bij de dienstverlener binnen het domein van werk en inkomen, maar ook binnen de domeinen WMO of Jeugd.

Dit vraagt om aansluiting van het Werkplein bij de (lokale) toegang tot de zorg in het kader van de AWBZ en Jeugdzorg en afstemming met de hulpverleners op deze zorgterreinen. Omdat de toegang tot de dienstverlening op de twee laatstgenoemde terreinen lokaal verschillend ingeregeld kan worden, kan deze aansluiting van gemeente tot gemeente verschillen. In de komende maanden zullen we met de zes gemeenten in gesprek gaan om te bezien hoe deze (lokale) aansluiting in de praktijk gestalte kan gaan krijgen.

## **2.6 Dienstverleningmodel**

Binnen de organisatie van het Werkplein onderscheiden we twee onderdelen waarbinnen de dienstverlening wordt vormgegeven: het onderdeel Dienstverlening en het onderdeel Ondersteuning/ Bedrijf. Dienstverlening is het domein voor de directe klantcontacten, met werk en participatie als primaire focus. In het onderdeel Ondersteuning/ Bedrijf zijn de ondersteunende en administratieve functies ondergebracht.

### **Dienstverlening**

Alle directe klantcontacten vinden plaats in het onderdeel Dienstverlening. Daarbij maken we een functionele scheiding tussen participatie en inkomen hetgeen betekent dat een specialisme ontstaat op deze twee taakvelden.

Alle klanten komen met vragen over en een beroep op de dienstverlening in eerste instantie terecht bij het Werkplein via het kanaal dat zij zelf kiezen (baliebezoek, digitaal, schriftelijk of telefonisch). In het domein Dienstverlening ligt de eerste focus op werk en participatie. In de periode dat de klant nog geen werk heeft danwel participeert is ondersteuning op het inkomensvlak van belang. Zoals in paragraaf 2.2 reeds is vermeld zijn tegelijkertijd 2 contactpersonen, met ieder hun specialisme (werk/ participatie en inkomen) ten dienste van de klant. Teamwork is van essentieel belang bij de dienstverlening. Daar waar het accent ligt op werk/participatie is de participatiecoach de kartrekker, ligt de hulpvraag op het gebied van inkomen/handhaving dan is de inkomencoach in charge. De fysieke 'plaats van handeling' is in beginsel het Werkplein, waar de klant zoveel mogelijk wordt geconfronteerd met vacatures en begeleiding naar werk.

Ten behoeve van de rechtmatigheid (fraudebestrijding) en herbeoordeling van de mogelijkheden van de klant, vindt periodiek een hercontrole plaats.

De aanpak binnen het domein Dienstverlening wordt gekenmerkt door taakspecialisatie, waarbij afhankelijk van het doelperspectief van de klant diverse specialismen ingezet worden ten behoeve van een integrale aanpak. De onderscheiden specialismen zijn:

- Participatiecoaches
- Inkomencoaches
- Werkgeversadviseurs t.b.v. matching klanten op vacatures

Taken domein Dienstverlening:

- Re-integratie en participatie (inclusief lokale re-integratie-instrumenten)
- Vacatureverwerving en matching
- Informatiefunctie m.b.t. alle producten op het terrein van werk en inkomen
- Inkomensintake en uitkeringsverstrekking
- Afhandeling aanvragen bijzondere bijstand en minimaregelingen
- Handhaving

### **Ondersteuning/ Bedrijf**

Het domein Ondersteuning/ Bedrijf staat ten dienste van het domein Dienstverlening voor wat betreft de dienstverlening aan de klant. Alle taken en dienstverlening die niet rechtstreeks bijdragen aan het bevorderen van de kansen op werk of participatie en uitkeringsverstrekking worden hier afgehandeld.

Taken Ondersteuning/ Bedrijf:

- Uitkeringsadministratie
- Terugvordering, Verhaal en Boete
- Bezwaar en beroep
- Beleid
- Applicatiebeheer
- Overige ondersteunende taken (P&O, Financiën, Interne Controle, secretariële ondersteuning, inkoop: zie ook paragraaf 3.5)

### **2.7 Dienstverlening Werkzoekenden op hoofdlijnen**

Voor de primaire klantstroom WWB geldt een hoofdproces dat na een eerste opvang uit twee trajecten bestaat, namelijk:

- Een traject gericht op re-integratie/participatie;
- Een traject gericht op inkomensondersteuning.

### *Hoofdproces*

Eerste opvang (bij fysiek klantcontact):

De klant meldt zich op het Werkplein (digitaal of bij de servicebalie). Hier komt de poortwachtersfunctie in beeld, waarbij een eerste toets op de uitkeringsaanspraak en check op voorliggende voorzieningen plaatsvindt.

Traject gericht op re-integratie/participatie:

Direct na de melding start het traject gericht op re-integratie/participatie. Daarbij wordt ingezet op versterking van de kansen van de klant op de arbeidsmarkt of het op een andere wijze leveren van een bijdrage van de klant aan de samenleving waarbij, indien mogelijk, op directe bemiddeling op vacatures van het WSP wordt ingestoken.

Een goede diagnose van de klant brengt daarbij de competenties van de klant, de loonwaarde/verdienvermogen en het perspectief op de arbeidsmarkt in beeld. De huidige workshops worden ingezet als instrument om een goede diagnose te stellen. Daar waar dat niet tijdens (periode van) de workshops kan plaatsvinden bieden de lokale re-integratieprojecten een mogelijkheid om de diagnose (verder) uit te voeren.

### *Doelgroepenaanpak:*

Alle klanten zijn in principe uniek en vereisen een individuele aanpak. Wij proberen aan de hand van de gestelde diagnoses de verschillende doelgroepen te coachen op de vereiste competenties en vaardigheden om zo een snelle arbeidsinschakeling te bevorderen.

We gaan uit van een integrale aanpak waarbij we alle disciplines die een rol spelen bij de arbeidsinschakeling van de klant kunnen bevorderen hun inzet te laten plegen. De participatiecoach is als het ware een spin in het web als het gaat om de begeleiding van de klant.

Als voorbeeld hierbij geldt de jongerenaanpak: Het streven is dat alle jongeren meedoen op school of op de arbeidsmarkt, oftewel zij leren of werken. Dit vraagt om een integrale aanpak waarbij diverse beleidsterreinen worden betrokken. De participatiecoach onderhoudt daarom ook intensieve contacten met onze externe partners, waaronder de gemeentelijke leerplicht, RMC-medewerkers (ter voorkoming voortijdige schooluitval) en jeugdzorg.

Traject gericht op inkomensondersteuning:

Direct na de start van de 1<sup>e</sup> workshop (Rechten en Plichten) wordt zo snel mogelijk een intake gepland. We gaan er namelijk vanuit dat de servicebalie in eerste instantie en de genoemde workshop daarna hun preventieve werking hebben gedaan wanneer het gaat om de rechtmatige toegang tot de doelgroep van de gemeente.

Wij richten het traject voor de inkomensondersteuning zo in, dat dit geen belemmering kan zijn voor de re-integratie/participatie van de klant.

Het mag duidelijk zijn dat er een goed samenspel moet zijn tussen de participatiecoach en de inkomenscoach, waarbij een blijvende uitkeringsonafhankelijke klant het uitgangspunt is. Door de specialismen participatie en inkomen naast elkaar weg te zetten is een kwalitatief goede dienstverlening gewaarborgd.

### *Dienstverleners innoveren!*

De ontwikkelingen in de huidige maatschappij maken het noodzakelijk dat het dienstverleningsproces steeds efficiënter en sneller moet worden ingericht. Van een overheidsinstantie en daaraan gelieerde instanties wordt verwacht dat er alert en goed gereageerd wordt en dat er zo weinig mogelijk administratieve belasting is in de vorm van het aanleveren van gegevens. Wij verwachten van onze klanten dat ze zoveel mogelijk zelfredzaam zijn. Eenvoudige, transparante en zogenaamde lean(werk-)processen horen daarbij.

Om dit vorm te geven zal verdere uitwerking op de volgende items plaatsvinden:

- (Het verder uitbouwen) van de mogelijkheden van de webshop voor kosten maatschappelijke participatie. Op dit moment is een dergelijke website in de gemeente Etten-Leur actief. De mogelijkheden worden uitgewerkt om dit verder uit te rollen over het hele werkgebied van het Werkplein. De inzet van deze webshop betekent een sterke administratieve lastenverlichting aangezien de klant zijn/haar zaken zelf regelt en het proces daarna geheel geautomatiseerd is.
- Het uitrollen van zogenoemde klaar-terwijl-u-wacht-producten, waarbij eveneens de administratieve lastendruk zo laag mogelijk is.
- Het inzetten van e-dienstverlening als middel om fysieke afstanden te overbruggen. Daarbij dient niet alleen gedacht te worden aan een digitale formulierenstroom middels aanvragen via de website, maar ook de inzet van bijvoorbeeld Skype als communicatiemiddel.
- Het gebruiken van MijnOverheid (de persoonlijke internetpagina) voor het regelen van zaken met het Werkplein regio Etten-Leur, waarbij mutaties zelfstandig doorgegeven kunnen worden door de individuele klant (het zogenaamde klantportaal).
- Het inzetten van techniek om klanten te ondersteunen bij hun re-integratie-activiteiten, zoals bijvoorbeeld het maken van een CV of door het inzetten van een eigen vacaturematchingstool.
- Het inzetten van de gegevens van het Digitaal Klantdossier voor de prefill van gegevens ten behoeve van de re-integratie/inkomen.
- Invoering van een digitale afsprakenbalie.
- Het werken met persoonlijke targets voor klantmanagers

Kortom, het Werkplein wil toonaangevend zijn wanneer het gaat om innovatie van haar dienstverlening!

Al de hierboven benoemde innovatieve maatregelen op het gebied van dienstverlening zullen ook bijdragen aan lagere (bedrijfsvoerings-)kosten in de toekomst voor de nieuwe organisatie. Voor dit onderdeel “innovatie en bedrijfsvoeringskosten” is dan ook in de meerjarenbegroting een taakstellende bezuiniging opgenomen.

## **2.8 Dienstverlening aan gemeenten**

Naast eigenaar van de organisatie van het Werkplein zien we de deelnemende gemeenten nadrukkelijk als klant en opdrachtgever voor de uitvoering van eerder genoemde taken op het terrein van werk en inkomen. De dienstverlening die wij bieden aan de klant-werkzoekende en klant-werkgever voeren wij immers uit in opdracht van de deelnemende gemeenten.

Het in het voorgaande weergegeven dienstverleningsconcept voor de dienstverlening aan werkzoekenden en werkgevers is er dan ook op gericht een zo kwalitatief hoogwaardige uitvoering van de werk & inkomens- taken tot stand te brengen. Concreet streven we naar:

- Een effectieve en efficiënte uitvoering van de vastgestelde taken op het terrein van werk en inkomen
- Een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan werkgevers en burgers van de deelnemende gemeenten
- Tijdige aanlevering van management- en (financiële) verantwoordingsinformatie t.b.v. de interne en externe verantwoording door gemeenten
- We houden de mogelijkheid open voor het in opdracht van deelnemende gemeenten uitvoeren van ‘plustaken’ die niet tot het vastgestelde basistakenpakket behoren

We hechten er veel waarde aan de aard en omvang, alsmede de vereiste kwaliteit van de uit te voeren taken in overleg met de opdrachtgevende gemeenten vast te stellen. En deze kwaliteit ook te borgen. De gemeenten



blijven als opdrachtgever, en ook als eigenaar, immers eindverantwoordelijk voor de (kwaliteit van de) uitvoering van de werk & inkomens-taken.

Het fundament voor deze opdrachtgeversrol wordt gelegd in een bilateraal tussen gemeenten en de organisatie van het Werkplein af te sluiten dienstverleningsovereenkomsten. Maar het blijft niet bij het afsluiten van overeenkomsten. We willen graag met onze opdrachtgevers in gesprek blijven om onze behoeften en wensen op elkaar af te stemmen en eventueel bij te stellen. Beleid en uitvoering gaan immers hand-in-hand. Daarom bouwen we een overlegstructuur waarin de gemeenten en de directeur van het Werkplein intensief contact onderhouden.

## 3. Bestuur en sturing

### 3.1 Gemeenschappelijke regeling Werkplein

Met het oog op de reikwijdte van de over te dragen bevoegdheden en deling van de baten en risico's (kaderstelling afzonderlijke gemeenteraden, beheersing financiële risico's, deling exploitatieresultaat) is door de colleges van de deelnemende gemeenten besloten een gezamenlijke organisatie op te richten in de vorm van een openbaar lichaam in het kader van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

De door het Werkplein uit te voeren taken betreffen taken op het terrein van werk en inkomen. Vanaf 2015 komen de taken vanuit de Participatiewet hier bij. De bevoegdheid voor het uitvoeren van deze taken ligt bij het college van burgemeester en wethouders. Om deze reden wordt de gemeenschappelijke regeling aangegaan door de colleges van de deelnemende gemeenten.

De inzet is deze gemeenschappelijke regeling in het laatste kwartaal 2014 ter instemming voor te leggen aan de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten. Met deze gemeenschappelijke regeling wordt het eigenaarschap van de organisatie Werkplein voor de deelnemende gemeenten geregeld, waarbij de inrichting van het bestuur en (aan)sturing van de nieuwe organisatie, alsmede het door de organisatie uit te voeren takenpakket worden vastgelegd. Met betrekking tot dit laatste, het uitvoeren van taken door de nieuwe organisatie ten behoeve van de gemeenten, bepaalt de regeling dat de gemeenten vanuit hun opdrachtgeversrol nadere praktische en zakelijke afspraken maken in een nog af te sluiten meerjarige uniforme dienstverleningsovereenkomst.

De basistaken en eventuele additionele taken die in een jaar worden afgenomen met de bijbehorende kosten staan in een werkprogramma. Dit werkprogramma wordt jaarlijks per gemeente opgesteld. Aan de hand van het werkprogramma rapporteert het Werkplein over de voortgang van de werkzaamheden aan de deelnemende gemeenten.

De gemeenten hebben daarmee een dubbele rol ten aanzien van de Werkpleinorganisatie, de rol van eigenaar én opdrachtgever.

#### *Eigenaarschap*

De zes gemeenten zijn eigenaar van de gemeenschappelijke regeling. De belangrijkste taak van de eigenaren is het waarborgen van instandhouding, continuïteit, stabiliteit en financiering van het Werkplein.

#### *Opdrachtgeverschap*

De gemeenschappelijke regeling voert taken uit voor de gemeenten, De belangrijkste taak van de opdrachtgevers is verstrekken van opdrachten aan de Werkpleinorganisatie waarbij de gemeenten deze uit te voeren taak hebben vastgelegd in termen van resultaten en kosten. Dit opdrachtgeverschap wordt vormgegeven in een door de gemeenten te organiseren portefeuillehoudersoverleg.

### 3.2 Bestuur

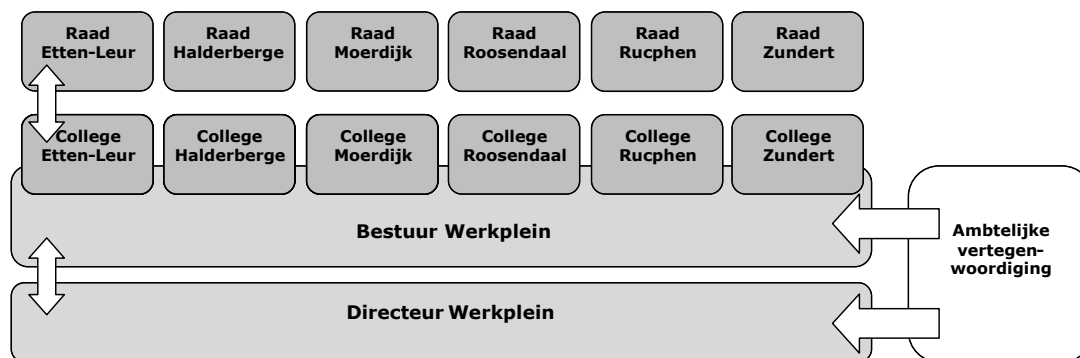
De Werkplein organisatie wordt opgericht voor de gezamenlijke uitvoering van het eerder afgebakende takenpakket. Het gaat hier om overdracht van gemeentelijke taken naar een zelfstandig rechtspersoon, die opereert in het publieke domein.

Het primaat voor het beleid waarbinnen het Werkplein moet opereren, blijft berusten bij de gemeenteraden. De colleges, die vervolgens verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van dat beleid, dragen deze verantwoordelijkheid en de bijbehorende bevoegdheid in de vorm van delegatie over aan het bestuur van het

Werkplein. Om de binding tussen de afzonderlijke colleges en het Algemeen Bestuur van de GR Werkplein te borgen, wordt het bestuur samengesteld uit de portefeuillehouders van de zes colleges. Het bestuur is verplicht verantwoording af te leggen en informatie te verstrekken aan de colleges en de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten.

Het bestuur van het Werkplein bestaat uit:

- een Algemeen Bestuur
- een Dagelijks Bestuur
- de voorzitter



Het bestuur van het Werkplein is belast met het vaststellen van het jaarplan, de begroting en bestuursrapportages, beheert de geldmiddelen en houdt toezicht op het beheer en exploitatie van het Werkplein. De exacte taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het Algemeen – en het Dagelijks Bestuur zijn vastgelegd in de gemeenschappelijke regeling.

De directeur van het Werkplein regio Etten-Leur is belast met de dagelijkse leiding van het Werkplein. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden vastgelegd in een nog op te stellen directiestatuut.

#### *Ambtelijke vertegenwoordiging*

Het bestuur van het Werkplein wordt gevormd door leden van de colleges die de regeling zijn aangegaan. De aansturing vanuit het algemeen bestuur zal op hoofdlijnen plaatsvinden. Het dagelijks bestuur zal dichter op de praktijk functioneren, maar ook sturen met een beleidsmatige invalshoek. Daarbij laten beide (DB en AB) zich adviseren door hun ambtenaren. Om de ambtelijke vertegenwoordiging praktisch in te vullen wordt een ambtelijk overleg geformeerd met een adviserende rol naar de directeur en het bestuur.

### **3.3 Eenduidig beleid als uitgangspunt**

Het bestuur van het Werkplein stelt jaarlijks een meerjarenbeleidsplan vast, waarin beoogde doelen en maatschappelijke effecten zijn opgenomen en de in dit kader in te zetten instrumenten worden beschreven. Op basis van dit beleidsplan wordt een jaarplan opgesteld, dat de basis vormt voor de uitvoering van het takenpakket van het Werkplein.

Het primaat voor de beleidsbepaling berust bij de raden van de deelnemende gemeenten. Een efficiënte uitvoering binnen de gezamenlijke organisatie vraagt evenwel om eenduidigheid in het te voeren beleid. Daarom zullen de beleidsuitgangspunten zoveel als mogelijk op elkaar afgestemd worden. Indien het beleid van een van de deelnemende gemeenten afwijkt van de beleidsstandpunten van de andere gemeenten, zal het afwijkende standpunt in het beleidsplan worden opgenomen en worden uitgevoerd binnen de gezamenlijke organisatie. Gezamenlijk beleid blijft echter het uitgangspunt.

Deze gezamenlijkheid vertaalt zich in:

- een gezamenlijk meerjarenbeleidsplan en één begroting voor het Werkplein.  
N.B. In het eerste jaar wordt in de begroting een onderscheid gemaakt tussen de twee uitvoeringsorganisaties (Etten-Leur/Roosendaal);
- een uniforme uitvoering van taken binnen het Werkplein;
- een gezamenlijke verantwoording (jaarrekening en bestuursrapportages) over de uitvoering door het Werkplein.

Bij de uitvoering wordt aansluiting gezocht bij de beleids- en begrotingscyclus van de gemeenten. Dit betekent dat we zorgen voor een tijdige aanlevering van begroting, jaarrekening en andere benodigde informatie, waaronder de realisatie van de in DVO's opgenomen prestatie-indicatoren. Daarbij zorgt het Werkplein voor een zodanige verantwoording naar de deelnemende gemeenten dat zij inzicht houden in de voor die gemeente specifiek verrichte werkzaamheden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de verantwoording van rijksbijdragen. Deze verantwoording kan niet aan het Werkplein worden overgedragen en blijft voor rekening van de afzonderlijke gemeenten. Het Werkplein draagt ervoor zorg dat de gemeenten tijdig en volledig verantwoording kunnen afleggen. Een goede inrichting van de diverse administraties is hierbij cruciaal.

### **3.4 Uitvoering op basis van DVO's**

Het Werkplein regio Etten-Leur voert voor de deelnemende gemeenten het eerder genoemde takenpakket uit op basis van af te sluiten meerjarige uniforme dienstverleningsovereenkomsten (DVO) met jaarlijkse werkprogramma's tussen het Werkplein en de afzonderlijke gemeenten. In aanvulling op het basistakenpakket kunnen in de DVO's tevens afspraken worden opgenomen over additionele taken uit te voeren door het Werkplein, voor zover dit niet leidt tot een verstoring van de uitvoering van het basispakket voor de deelnemende gemeenten.

In de DVO's worden afspraken gemaakt over:

- de aard, omvang en kwaliteit van de te leveren diensten (prestatie-indicatoren);
- de wijze van kostenverrekening;
- de overige voorwaarden (o.a. contactpersonen, rapportages en klachten/geschillen) waaronder de diensten worden geleverd;
- in geval van additionele diensten in aanvulling op het basistakenpakket worden afspraken gemaakt over de afwikkeling van de financiële gevolgen in geval van beëindiging van de additionele dienstverlening.

Hoewel de basis voor de DVO's wordt gevormd door de opdrachtverstrekking door de gemeenten, willen we benadrukken dat de DVO's een wederkerig karakter hebben. De DVO's beschrijven wat gemeenten van het Werkplein mogen verwachten, maar ook wat de organisatie Werkplein van de gemeenten mag verwachten.

### **3.5 Beheer budgetten I- & W-deel en andere budgetten**

De uitvoering van de aan het Werkplein over te dragen taken vindt plaats met inzet van de daarvoor bestemde rijksbudgetten en doeluitkeringen. Kosten van uitkeringen, leningen en verstrekte inkomensondersteuning in het kader van het minimabeleid en bijzondere bijstand worden rechtstreeks doorberekend aan de gemeenten waarvoor deze kosten zijn gemaakt.

De mate van inbreng van de genoemde budgetten en verdeelsystematiek/ toerekening moeten nog nader uitgewerkt worden. Dit geldt ook voor een aantal personeelsgerelateerde budgetten in relatie tot de af te spreken arbeidsvoorwaarden, zoals opleidingsbudgetten en reiskosten woon-werkverkeer e.d. Daarnaast gaat het om ICT-budgetten in het kader van vervanging en exploitatie van de applicatie rondom werk en inkomen. In de begroting is opgenomen welke bijdrage iedere gemeente verschuldigd is voor de uitvoering van de taken van het Werkplein.

### **3.6 Positionering Werkplein t.o.v. RWB/ RPA**

Het arbeidsmarktbeleid, waarvan het re-integratiebeleid onderdeel uitmaakt, kent een sterke regionale verankering, mede doordat vanuit het Rijk aangestuurd wordt op regionale beleidsvorming en -afstemming binnen 35 regionale arbeidsmarktregio's. Binnen West-Brabant heeft deze regionale verankering gestalte gekregen binnen de GR Regio West-Brabant en het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid (RPA).

Het Werkplein wordt voor de zes deelnemende gemeenten de uitvoeringsorganisatie voor onder andere re-integratieactiviteiten. Gezien de omvang van het werkingsgebied van het Werkplein neemt de nieuwe organisatie een belangrijke positie in binnen de uitvoeringstructuur van de sociale zekerheid in de bredere regio West-Brabant. Ja oke maar wat zeggen we hier nu, kan dit niet weg?

Als grote speler binnen de arbeidsmarktregio en uitvoerder van (een deel van ) het regionale beleid, achten we het van belang nauw betrokken te worden bij de beleidsvorming binnen de GR Regio West-Brabant/ RPA. Hoewel de GR Werkplein geen formele positie kan krijgen binnen de GR Regio West-Brabant, wil het Werkplein een vaste gesprekspartner worden binnen de GR Regio West-Brabant en RPA.

### **3.7 Cliëntenparticipatie**

We hechten, evenals de deelnemende gemeenten, aan een directe betrokkenheid van onze klanten bij het te voeren beleid en (de kwaliteit van) de dienstverlening. Daarom zal voor het Werkplein één gezamenlijke cliëntenraad opgericht worden, met vertegenwoordiging van cliënten uit elk van de zes gemeenten. Bij verordening zal de samenstelling, de bevoegdheden en activiteiten van deze cliëntenraad verder worden uitgewerkt.

## 4. De organisatie Werkplein regio Etten-Leur

### 4.1 Organisatieprincipes en aansturing

Om de geformuleerde ambities en doelstellingen waar te kunnen maken is het essentieel dat het Werkplein een organisatie is die vooral gekenmerkt wordt door resultaatgerichtheid, focus, efficiency, integraliteit en flexibiliteit. Bij de opzet van de nieuwe organisatie gaan we daarom uit van de volgende besturing- en ordeningsprincipes.

#### *Platte organisatie*

Het Werkplein kent een platte organisatiestructuur, met twee hiërarchisch leidinggevende niveaus: de directeur en de teammanagers. Voordeel hiervan is korte communicatielijnen, waardoor zaken sneller kunnen worden besproken en afgehandeld. De directeur en de teamhoofden vormen samen het managementteam, aangevuld met de controller als adviseur.

Een ander voordeel is, dat sneller kan worden ingespeeld op ontwikkelingen (waaronder wet- en regelgeving) en veranderingen in de omgeving (externe partijen, beleidswensen gemeenten e.d.). Uitgangspunt hierbij is integraal management als manier van leidinggeven waarbij we streven naar taakvolwassen medewerkers met veel zelfstandigheid (zelfsturing). Dit betekent in de praktijk dat teamhoofden volledig verantwoordelijk en bevoegd zijn op hun eigen deelgebied als het gaat om o.a. doelstellingen, werkprocessen, medewerkers en middelen. Teamhoofden en medewerkers hebben daarbij de nodige ruimte en vrijheid bij de uitvoering. Bij het streven naar taakvolwassen medewerkers zullen doelen, te behalen resultaten en randvoorwaarden vooraf aangegeven worden waarna de taakuitvoering zal worden overgelaten aan de medewerkers. De teamhoofden en medewerkers zullen indien nodig hierop getraind worden. Budget zal hiervoor beschikbaar zijn. Bij dit alles past geen grote hiërarchische structuur.

In verband met de span of control zal binnen de nieuwe organisatie wel gewerkt worden met senior medewerkers of coördinatoren die een coördinerende en/of taakinhoudelijke rol toebedeeld krijgen zodat zij namens de teammanager inhoudelijke zaken op een bepaald taakveld kunnen verrichten, dan wel namens de teammanager de operationele zaken binnen een team (op het gebied van werkplanning en werkorganisatie, kwaliteitsbewaking en vakinhoudelijk aanspreekpunt) kunnen vervullen. Met benoeming van genoemde senior-medewerkers/coördinatoren zal, gezien het feit dat over een platte organisatie wordt gesproken, zeer terughoudend worden omgegaan.

#### *Verantwoordelijkheden laag, mandatering*

In het dienstverleningsconcept staat de klant centraal en wordt van de organisatie verwacht dat de diensten aan de klanten zo goed mogelijk worden aangeboden. Klanten willen serieus genomen worden, willen duidelijke afspraken, helderheid over wat ze wel of niet kunnen verwachten van de organisatie (toezeggingen, afwijzingen, termijnen van afhandeling enzovoort).

Om dat waar te kunnen maken moeten de medewerkers, die direct diensten leveren aan de klanten, voldoende handelingsvrijheid hebben om dat te realiseren. Daarvoor is nodig dat de verantwoordelijkheid in de organisatie zo laag mogelijk wordt gelegd. Dit vereist een professionele opstelling, taakvolwassenheid en samenwerking.

Afhankelijk van de beoordeling door de teammanagers en de directeur wordt aan de medewerkers de bevoegdheid en verantwoordelijkheid toegekend voor het zelfstandig afhandelen van de opgedragen taken, waaronder het beslissen op aanvragen van deelnemers. In het mandaatregister wordt dit nader uitgewerkt. Dit geldt overigens niet alleen voor de hierboven genoemde groep medewerkers, maar voor alle medewerkers.

### *Flexibiliteit in de organisatie*

Voor het Werkplein is gekozen te werken met functiebeschrijvingen die generiek zijn omschreven (systematiek HR21). Ook dit is een uitgangspunt waarmee wordt beoogd zoveel mogelijk flexibiliteit in de organisatie te creëren. Het biedt de mogelijkheid de kwaliteiten van mensen optimaal te benutten en te ontwikkelen. Het geeft eveneens voordelen bij het projectmatig werken, waarbij verschillende kwaliteiten en expertises kunnen worden benut. De insteek is een dusdanige inrichting van de organisatie dat mensen flexibel kunnen worden ingezet zonder dat hiervoor (ingrijpende) organisatiewijzigingen doorgevoerd moeten worden.

Middels benoeming in algemene dienst (met daaraan gekoppeld een functie-/taakomschrijving) conform CAR/UWO wordt hieraan overigens grotendeels reeds tegemoet gekomen.

Daarnaast willen we flexibiliteit waarborgen door middel van het jaarlijks uitvoeren van een formatiecalculatie. Hiermee brengen we de benodigde capaciteit in een evenwicht met de gevraagde kwantitatieve inzet.

### *Planning en control, kwaliteit*

Een belangrijke randvoorwaarde voor het succes van het Werkplein is een goed ingerichte planning & control-cyclus. Op basis van het beleidsplan en begroting worden de te realiseren activiteiten gepland en bewaakt. De voortgang wordt permanent beoordeeld en gerapporteerd. Geconstateerde gebreken en knelpunten worden omgezet in verbeteracties.

Uiteraard wordt eveneens veel aandacht besteed aan de kwaliteit van de uitvoering. Het (nog op te zetten) systeem van kwaliteitszorg dient om mogelijke verbeterpunten zo vroeg mogelijk in het proces te realiseren. Kwaliteitszorg heeft dus de focus zowel op het begin van het proces (de dienstverlening) als aan het eind (interne controle, verantwoording). Van belang is eventuele verbeterpunten zo vroeg mogelijk in het proces te realiseren. Hierdoor kan het Werkplein zich als lerende organisatie goed doorontwikkelen.

### *Lean werkprocessen*

Het Werkplein werkt niet voor zichzelf, maar om resultaten te behalen voor zijn klanten, zo klantgericht, effectief en efficiënt als mogelijk. Medewerkers werken op basis van een persoonlijke 'caseload' en (uitstroom)doelstellingen. Om er voor te zorgen dat de medewerker optimaal zijn werk kan doen, maken we processen zo 'lean' als mogelijk. De meeste beoogde primaire werkprocessen worden daarom tijdens de inrichtingsfase doorgelicht en lean herijkt (d.w.z. waar mogelijk afgeslankt door onnodige processtappen te elimineren en administratieve lasten zoveel als mogelijk te beperken) waar nodig. Voor de meeste werkprocessen is deze investeringsslag te beschouwen als een eerste (forse) stap vooruit; op andere werkprocessen zal later nog worden geïnvesteerd. Het management van het Werkplein stuurt uiteraard constant op verdere mogelijke verbeteringen qua werkprocessen.

## **4.2 Organisatiestructuur en functionele indeling**

Ten behoeve van de uitvoering van het in hoofdstuk 2 geschetste takenpakket en dienstverleningsproces wordt de organisatie van het Werkplein bij aanvang gevormd door vier afzonderlijke teams die in lijn georganiseerd zijn en elk aangestuurd worden door een eigen teammanager. Het gaat om de teams Werk, Inkomen, Ondersteuning en Bedrijf. Daarnaast worden ondersteunende, teamoverstijgende functies ondergebracht in een stafbureau dat rechtstreeks onder aansturing van de directeur valt. De keuze voor 4 teammanagers in plaats van het in de businesscase genoemde aantal van 2, past binnen de financiële kaders. In verband met de span of control zal er binnen het team Werk sprake zijn van twee coördinatoren. Deze coördinatoren zullen de inhoudelijke coördinatie verzorgen van één of meerdere doelgroepen. Deze doelgroepen worden nog nader bepaald. Daarnaast zal binnen het team Inkomen sprake zijn van één coördinator ter ondersteuning van de teammanager.

#### **4.2.1 Teams en functies in de organisatie**

##### *Team Werk*

In het team Werk vinden alle activiteiten gericht op werk, re-integratie en participatie plaats. Functioneel bestaat dit team uit de participatiecoaches (werk- en jongerencoaches) en de werkgeversadviseurs van het Werkgeversservicepunt.

De werkcoaches richten zich op de arbeidsontwikkeling van zowel de werk- als de zorgklanten danwel de mogelijkheden van participatie in de maatschappij. Zij maken een diagnose van de mogelijkheden en beperkingen van de klant en houden zich bezig met de bemiddeling en begeleiding naar de arbeidsmarkt en in de maatschappij. Waar nodig kopen zij scholing of externe specialistische diensten in om de arbeidsmarktkansen van de klant te verbeteren.

Voor de doelgroep jongeren werken we daarbij met het specialisme jongerencoaches. Zij onderhouden daarbij nauw contact met de leerplichtambtenaren en de Regionale Meld en Coördinatiefunctie (RMC) binnen de deelnemende gemeenten.

Omdat het team Werk gericht is op activiteiten in het kader van werk en participatie, worden ook de verschillende lokale re-integratie/ werkgelegenheidsprojecten die nu binnen de betrokken gemeenten bestaan, als re-integratieactiviteit binnen het team Werk gesitueerd. Dit betekent dat deze projecten onder de aansturing van de teammanager Werk komen te vallen en dat de regierol van de participatiecoaches ook expliciet vanuit dit team plaatsvindt.

Het aanspreekpunt voor werkgevers is het Werkgeversservicepunt/Baanbrekend (in 2015) waar het gaat om vacaturevervulling en de match tussen klant en vacature. De adviseurs acquireren vacatures ten behoeve van de plaatsing van onze klanten, selecteren in overleg met de werk- en jongerencoaches geschikte klanten en dragen klanten voor bij werkgevers. Het WSP/ Baanbrekend biedt professionele dienstverlening aan de klant-werkgever en is een voorname speler op het terrein van arbeidsbemiddeling.

De teams Werk en Inkomen tezamen zijn verantwoordelijk voor de directe klantcontacten.

##### *Team Inkomen*

Dit team bestaat uit de functies intake, servicebalie, casemanagement inkomen en preventie en handhaving. De servicebalie is het fysieke informatiepunt voor klanten en draagt zorg voor de eerste rechtmatigheidscheck voor uitkeringsmeldingen. Voor uitkeringsmelders verzorgt de servicebalie het toewijzen van een werkcoach en het plannen van de uitkeringsintake.

De inkomenscoaches zijn de inkomensspecialisten en verzorgen de uitkeringsverstrekking voor alle klanten. Deze inkomenscoaches hebben geen eigen caseload maar zijn de specialisten op het gebied van inkomensvraagstukken. De inkomenscoaches behandelen ook de aanvragen bijzondere bijstand en minimaregelingen. In dat verband kan er binnen deze functie sprake zijn van klantcontact.

Ten behoeve van handhaving worden binnen het team Inkomen preventie- en handavingsmedewerkers opgenomen, die op basis van fraudesignalen mogelijke fraudegevallen onderzoeken om de rechtmatigheid van de uitkeringsverstrekking te waarborgen.

##### *Team Ondersteuning*



Hier worden de ondersteunende taken ondergebracht die tot het primaire proces werk en inkomen behoren. Deze ondersteunende taken omvatten specialistische functies die de directe functies in de teams werk en inkomen ondersteunen. Het betreft dan de uitkerings- en financiële administratie, en specialisten op het gebied van terugvordering, Verhaal en Boete.

#### **Schema 4.1 Organisatie**

<b>Directie</b>				
			<b>Stafbureau: (+/- 5,3 fte)</b>	
			Controller (1 fte)	
			IC-medewerkers (1,71 fte)	
			Secretariaat (2,61 fte ondersteuning)	
<b>Team Werk (+/- 19) fte</b>		<b>Team Inkomen (+/- 20 fte)</b>	<b>Team Ondersteuning (+/- 19 fte)</b>	<b>Team Bedrijf (+/- 13 fte)</b>
<b>Wordt +/-40 fte</b>		<b>Wordt +/- 32,5 fte</b>	<b>Wordt +/- 26 fte</b>	<b>Wordt +/- 18 fte</b>
Coördinator Doelgroep...	Coördinator Doelgroep..	Coördinator		
Werkgeversservicepunt	Intake/Servicepunt	Uitkeringsadministratie Financiële administratie TV/Verhaal/Boete	Beleid	
Casemanagement Werk	Casemanagement inkomen		Kwaliteitszorg	
Jongerenloket	Preventie en handhaving		Bezwaar en beroep	
Administratieve ondersteuning Werk	Administratieve ondersteuning Inkomen		Applicatie- en gegevensbeheer	

#### **Team Bedrijf**

In het team Bedrijf zijn beleid, kwaliteitszorg en applicatie- en gegevensbeheer opgenomen. Het teamhoofd Bedrijf vervult naast de aansturende taken de rol van accountmanager voor de deelnemende gemeenten. In deze rol is het teamhoofd belast met het relatiebeheer, het bewaken van de voortgang van de door gemeenten verstrekte opdrachten en het inventariseren van de behoeften van partijen ten aanzien van de uit te voeren diensten.

De functie bezwaar en beroep wordt in dit team ondergebracht. Deze taak zal ook voor de zes gemeenten gezamenlijk vormgegeven worden. De formatie van medewerkers binnen het primaire proces is meegenomen in de businesscase (onderdeel bezwaar/beroep en kwaliteitszorg). Tenslotte maken ook de medewerkers beleid onderdeel uit van dit team.

#### **Stafbureau**

Ten behoeve van het optimaal functioneren van de organisatie zijn in het stafbureau verschillende indirecte ondersteunende functies voorzien op het terrein van financiën, personeel en organisatie en kwaliteitsbewaking. Het betreft hier dus functies die *niet* tot het primaire proces werk en inkomen behoren. Concreet gaat het om een controller, adviseurs financiën en P&O, de medewerkers Interne Controle en inkoop. Ook de secretariële ondersteuning van de organisatie is ondergebracht binnen het Stafbureau. Met uitzondering van de medewerkers interne controle betreft het hier de zogenaamde overheadformatie, de formatie die niet binnen de in te brengen startformatie op grond van de businesscase valt.

#### **4.2.2. Invulling ondersteunende formatie en -diensten**

Uitgangspunt is dat de medewerkers in de ondersteunende functies niet in dienst komen van het Werkplein, maar geleverd worden vanuit de deelnemende gemeenten. Dit voorkomt kwetsbaarheid als het gaat om vervanging bij afwezigheid voor de nieuwe organisatie. Van een aantal functies zal wel sprake zijn van fysiek aanwezigheid in de de nieuwe organisatie. De motivatie hiervoor heeft te maken met de aansturing en betrokkenheid bij de nieuwe organisatie. Hierbij denken we bijvoorbeeld aan P&O en secretariële ondersteuning.

Conform het besluit in het POHO van 30 juni 2014 worden de ondersteunende diensten geleverd door Roosendaal en Etten-Leur, onder de voorwaarde dat alle deelnemers naar evenredigheid bijdragen aan de hiervoor benodigde formatie dan wel voorzien wordt in een hier aan tegemoet komende vorm van compensatie. De financiële gevolgen voor de ondersteunende diensten zijn volledig opgenomen in de begroting. In het overleg van gemeentesecretarissen en/of directeuren bedrijfsvoering wordt in de komende periode de inhoudelijke en financiële uitwerking van de te organiseren ondersteunende diensten in gezamenlijkheid worden vormgegeven.

#### *Ondersteunende faciliteiten*

Naast formatie zijn ook de zogenaamde aanvullende ondersteunende faciliteiten in kaart gebracht. Dit betreffen een financiële administratie, website/intranet, salaris en personeelsinformatiesysteem, Documentair Management Systeem (DMS), klantvolgsysteem, urenverantwoordingsstelsel en een controleprogramma ten behoeve van de Interne Controle. De hiermee gepaard gaande kosten zijn in beeld gebracht en zijn verwerkt in de (meerjaren-)begroting van het Werkplein.

#### **4.3 (Start)Formatie**

In afwijking van de businesscase is er op grond van de organisatie-indeling sprake van vier in plaats van twee teams. De overweging hiervoor is gelegen in de span of control. De omvang van de organisatie in termen van fte's en medewerkers is bij de start dermate groot, dat voor een optimale beheersing meerdere lijnmanagers gewenst zijn. Deze uitbreiding van het aantal teamhoofden zal worden gerealiseerd binnen de totale startformatie zoals becijferd in de businesscase.

Tabel 4.2 toont de formatie zoals bij de start van de nieuwe organisatie wordt ingebracht door de deelnemende gemeenten. Daarbij is de formatie van de gemeente Roosendaal in een aparte kolom weergegeven.

De feitelijke primaire startformatie voor de 5 gemeenten (exclusief Roosendaal) per 1 januari 2015 komt lager uit ten opzichte van de businesscase (-6,24 fte). Dit is met name het gevolg van het vastgestelde Sociaal Plan. Daarin is bepaald dat indien een medewerker voor 50% of meer van zijn functieomvang taken voor sociale zaken verricht, de gehele formatie overgaat naar de nieuwe organisatie. Is dat minder dan 50% dan blijft de

formatie bij de gemeente. Daarnaast leidt een herijking van de naar de nieuwe organisatie over te hevelen beleidsformatie van de 5 gemeenten tot een lagere startformatie ten opzicht van de businesscase.

De in tabel 2 vermelde functies zullen worden uitgewerkt in de functieboeken 1 (directeur/ teammanagers ) en 2 (overige functies), die ter advisering aan de BOR voorgelegd zullen worden.

**Tabel 4.2 Startformatie Werkplein.**

Functie	Team	Formatie businesscase	Formatie Sociaal Plan	Afwijking BC-SP	Formatie Roosendaal	Formatie totaal: incl. Roosendaal
Directeur		1	0	-1		
Management		3,08	4,83	1,75	2	6,83
Casemanagers	Werk en Inkomen	27,11	28,06	0,95	24,57	52,63
Inkomensconsulent	Inkomen	-	0	-	2,3	2,3
Adm. Ondersteuning Werk & Inkomen	Werk	3,62	4,44	0,82	2,19	6,63
Medewerker intake/servicedesk	Inkomen	3,84	0,88	-2,96	0	0,88
Medewerker preventie en handhaving	Inkomen	2,34	2,44	0,1	3	5,44
Medewerker uitkeringsadministratie	Ondersteuning	9,72	8,77	-0,95	2,8	11,57
Medewerker TV/Verhaal/Boete	Ondersteuning	6,81	4,82	-1,99	3,2	8,02
Medewerker financiële adm.	Ondersteuning	5,73	4,5	-1,23	2,05	6,55
Beleidsmedewerker	Bedrijf	6,35	3,58	-2,77	2	5,58
Kwaliteitszorg	Bedrijf	6	6,74	0,74	0	6,74
Medewerker Bezwaar en Beroep	Bedrijf	1,27	1	-0,27	1	2
Applicatie-/gegevensbeheer	Bedrijf	2,51	2,66	0,15	1	3,66
Medewerker IC	Stafbureau	1,29	1,71	0,42	0	1,71
<b>Totaal primaire formatie</b>		<b>79,67</b>	<b>74,43</b>	6,24	<b>46,11</b>	<b>120,54</b>
<b>Toevoeging aan vaste formatie</b>						
Controller	Stafbureau	0	1	1		

De totale startformatie van de nieuwe werkorganisatie (exclusief ondersteunende diensten en directeur) conform sociaal plan komt uit op 120,54 fte. Aan de primaire formatie wordt nog de functie van controller

toegevoegd. In tegenstelling tot de andere ondersteunende diensten wordt deze functie in de formatie van de nieuwe organisatie zelf opgenomen. Daarmee komt de totale startformatie op 121,54 fte.

Naast de in bovenstaande tabel opgenomen functies en bijbehorende primaire formatie vinden er vinden er binnen de Werkpleinorganisatie activiteiten plaats die niet behoren tot de primaire gemeentelijke WWB-uitvoeringstaken en uit de re-integratiebudgetten worden gefinancierd. Het gaat dan om activiteiten als de werkgeversbenadering (Werkgeversservicepunt regio Etten-Leur, Baanbrekend, diverse lokale werkgelegenheidsprojecten)

Bezien moet worden hoe hier in de toekomst mee omgegaan moet worden. Gezien de ontwikkelingen als de invoering van de Participatiewet, de herstructurering van WVS en de inzet op een regionaal gecoördineerde werkgeversbenadering in RPA-verband, is zeker op de korte termijn enige flexibiliteit gewenst wat betreft vormgeving en personele invulling van betreffende activiteiten. De personele inzet op genoemde activiteiten wordt daarom vooralsnog niet ingevuld binnen de primaire startformatie. In 2015 zullen keuzes gemaakt worden hoe in de navolgende jaren met de genoemde activiteiten in relatie tot de primaire formatie omgegaan zal worden.

#### *Formatie bezwaar en beroep.*

Ten aanzien van de afhandeling van bezwaar wordt ervoor gekozen dat er ambtelijk wordt gehoord waar mogelijk en door een externe commissie waar nodig. Hiervoor worden criteria vastgesteld "die zien op de inhoud van de bestreden beschikking/ de wettelijke grondslag ervan en het financiële risico voor de gemeente dat aan de bestreden beschikking is verbonden". De criteria zullen worden uitgewerkt in beleidsregels. Vanuit de 6 deelnemende gemeenten komt totaal 8,74 fte over op het gebied van kwaliteitsmedewerker en medewerker bezwaar en beroep. Vanuit deze formatie zal de bezwaar- en beroepsfunctie inclusief de ambtelijke ondersteuning van de externe commissie vormgegeven worden.

Ten aanzien van de klachtenafhandeling zal er een commissie ingesteld worden, die is belast met het houden van toezicht op en het adviseren over de wijze waarop klachten zijn afgedaan. Tevens is deze commissie belast met het beoordelen of en in hoeverre de klachtbehandeling leidt tot verbetering in gedrag van de medewerkers en de procedures van het Werkplein.

#### *Formatie beleid*

Ten aanzien van de beleidstaken is de afspraak gemaakt dat de samenwerkende gemeenten het strategisch beleid binnen de eigen gemeenten vorm blijven geven. Dit betekent dat alleen operationeel/uitvoerend beleid op gebied van inkomen, handhaving en re-integratie overgaat naar de nieuwe werkorganisatie. De beleidsformatie die binnen de zes gemeenten hier nu mee gemoeid is, bedraagt 5,58 fte.

Naast deze beleidstaken zal de nieuwe werkorganisatie in staat moeten zijn om:

- de (strategische) visies van de gemeenten te kunnen toetsen op (gevolgen voor) de uitvoering;
- bij conflicterende belangen in de (strategische) visies een objectief standpunt in kunnen nemen en partijen zoveel mogelijk tot uniforme keuzes te kunnen brengen;
- te beoordelen of uitvoeringsvraagstukken passen binnen de koers die de gemeenten (met elkaar) uitzetten;
- te beoordelen of bepaalde taken die door gemeenten worden opgelegd aan de nieuwe werkorganisatie passen binnen de reguliere taken of dat het zogenaamde plustaken zijn;
- beleidsmatige adviezen te geven naar aanleiding van managementcijfers en tijdig beleidsmatig bij te sturen;
- dienstverleningsovereenkomsten en jaarplannen goed kunnen toetsen; de financiële zaken, zoals begroting en jaarrekening beleidsmatig te toetsen

Daarnaast moet de nieuwe werkorganisatie kunnen beschikken over een eigen beleidsmedewerker die:

- de (huidige) ontwikkelingen binnen het brede sociaal domein (dus ook uitvoering Wsw en Participatiewet) op de voet volgt;
- als linking pin tussen de nieuwe organisatie en de gemeenten optreedt;
- gemeenten adviseert binnen de samenwerking.

Deze aanvullende taken zullen opgevangen worden binnen de beleidsformatie die overkomt vanuit de deelnemende gemeenten.

#### 4.4 Streefformatie

Conform de oorspronkelijke businesscase van de 5 gemeenten was het de ambitie om binnen vier jaar na de formele startdatum van de nieuwe organisatie de totale bedrijfsvoeringskosten (waarvan de formatie/loonkosten een substantieel onderdeel vormen) met 20% terug te brengen.

Deze reductie is gebaseerd op de benchmark-kengetallen zoals opgenomen in het KplusV-rapport 'Onderzoek Bedrijfsplan Gezamenlijke Backoffice'<sup>5</sup>. De kengetallen zijn afgeleid van sociale diensten met een gelijksoortige omvang van het klantenbestand dat onder de verantwoordelijkheid van de nieuwe organisatie zal komen te vallen.

De lagere startformatie van de 5 gemeenten ten opzichte van de businesscase (als gevolg van het sociaal plan) en de herijking van de beleidsfunctie heeft gevolgen/effecten op deze benoemde ambitie van de nieuwe organisatie. De lagere startformatie rechtvaardigt het om het ambitie-percentage als het gaat om het terugbrengen van formatie voor wat betreft de 5 gemeenten naar beneden bij te stellen naar 15%. Deze taakstelling zal met de toetreding van de gemeente Roosendaal gelden voor de zes gemeenten.

Dit betekent dat in een periode van vier jaar na de formele start van de organisatie de startformatie voor de zes gemeenten nog met circa 18 formatieplaatsen teruggebracht zal moeten worden. Ingezet wordt om deze ambitie binnen het genoemde tijdsbestek te realiseren.

We merken daarbij op dat de mate waarin deze ambitie daadwerkelijk gerealiseerd kan worden, sterk afhankelijk zal zijn van de economische omstandigheden in de komende jaren. Langdurig aanhouden van de huidige situatie van beperkte economische groei, met een aanhoudend hoge werkloosheid tot gevolg, kan betekenen dat het ambitieniveau en/of het tempo waarop de ambitie gerealiseerd kan worden, noodzakelijkerwijs bijgesteld dient te worden om een kwalitatief hoogwaardige en effectieve dienstverlening te kunnen waarborgen. Hetzelfde geldt voor uitbreiding van de gemeentelijke doelgroepen die het huidige Kabinet voorstaat met de invoering van de Participatiewet. Niettemin wordt alles in het werk gesteld om de streefformatie binnen de gestelde termijn te bereiken.

Uitgaande van de huidige omvang van de klantenbestanden van de deelnemende gemeenten zal voornamelijk reductie op formatie mogelijk zijn op de functies die niet direct gerelateerd zijn aan klantcontacten. Dat wil zeggen, op die functies waarbij geen sprake is van een directe relatie tussen de omvang van het klantenbestand en de benodigde formatie.

Voor de functies binnen de teams Werk en Inkomen, waarbinnen de formatie voor 90% bestaat uit casemanagement (participatie- en inkomenscoaches), waarbij een directe relatie bestaat tussen omvang van het klantenbestand en benodigde formatie voorzien wij, zeker bij de start van de nieuwe organisatie, weinig mogelijkheden voor formatiereductie. De inbreng van de bestaande formatie casemanagement door de deelnemende gemeenten bij de start van de nieuwe organisatie is immers afgestemd op de omvang van de

<sup>5</sup> 'Onderzoek Bedrijfsplan Gezamenlijke Backoffice (2011), 'KplusV, tabel 13 Bijlage 1.

klantenbestanden die door de nieuwe organisatie bediend gaat worden. Als de komende jaren de economische situatie verbetert, ontstaan echter ook op dit onderdeel mogelijkheden tot besparing op de formatie.

#### **4.5 Transitie van start- naar streefformatie**

Het uitgangspunt voor de vormgeving van de nieuwe organisatie van het Werkplein is dus realiseren van de genoemde formatiereductie van circa 18 fte binnen de startformatie van de zes deelnemende gemeenten. Zoals in de businesscase reeds is vastgesteld en ook uitgewerkt in de meerjarenbegroting 2016 - 2018, kan een deel van deze formatie-afbouw geëffectueerd worden door middel van natuurlijk verloop.

Voor nagenoeg alle functiegroepen wordt de personele besparing als gevolg van natuurlijk verloop als een structurele besparing bestempeld. Dat betekent dat we de formatie die na dit verloop resteert, voldoende achten om het takenpakket van de nieuwe organisatie adequaat uit te kunnen voeren. Uitzondering vormt het casemanagement, waar de startformatie bij gelijkblijvende klantenbestanden de streefformatie vormt. Het verloop dat hier ontstaat door natuurlijk verloop zal dus opnieuw ingevuld moeten worden. Wat dit laatste betreft zal uiteraard eerst bezien worden of eventueel boventallige medewerkers via interne mobiliteit op deze vrijgevallen functies geplaatst kunnen worden. Tevens zal rekening gehouden worden met de afspraak dat functies die ingevuld worden door ingehuurd personeel, daar waar mogelijk ingevuld worden door eventueel boventallige medewerkers.

Van de taakstellende reductie zal een deel via natuurlijk verloop gerealiseerd worden. De overige reductie zal gerealiseerd worden door mobiliteit c.q. herplaatsing van medewerkers. Bij eventuele extra personele behoefte als gevolg van de nieuwe taken die de Participatiewet met zich meebrengt, wordt uiteraard in eerste instantie bekeken in hoeverre boventallig personeel hiervoor ingezet kan worden.

#### *Flexibele invulling startformatie*

In het afgelopen jaar zijn, conform afspraak tussen de deelnemende gemeenten, de tussentijds vrijgevallen formatieplaatsen niet ingevuld met regulier personeel. Dit heeft tot gevolg gehad dat de genoemde startformatie van de primaire functies thans niet alleen bestaat uit vast ambtelijk personeel, maar een deel is ingevuld met inhuurkrachten. Afhankelijk van de functie zal bezien worden in hoeverre deze functies bij de start van de nieuwe organisatie worden gecontinueerd met (tijdelijke) inhuur of worden ingevuld met vast personeel. Voor functies waarvan de benodigde formatie is gerelateerd aan de omvang van het WWB-klantenbestand kan overwogen worden om de invulling met een flexibele krachten, voor zover op betreffende functies aanwezig, te handhaven met het oog op een mogelijke toekomstige daling van het WWB-bestand.

#### **4.6 Kernwaarden en cultuur**

De missie, ambitie, het dienstverleningsconcept en de genoemde besturings- en ordeningsprincipes voor de organisatie-inrichting vormen deels de manier waarop we binnen onze organisatie gaan werken en zijn daarmee mede bepalend voor de bedrijfscultuur. Deze cultuur wordt verder gevormd door de manier waarop we onze normen en waarden vertalen naar het dagelijks handelen binnen onze organisatie.

De organisatie Werkplein wordt gevormd door een samensmelting van 6 organisaties, die ieder een eigen identiteit, kernwaarden en cultuur kennen. Samensmelting tot een homogene organisatie vraagt dan ook om een homogene cultuur en kernwaarden. Een nieuwe cultuur creëer je echter niet van de ene op de andere dag. Het vormen van een cultuur is een langdurig proces, waarbij management en medewerkers actief aan de slag dienen te gaan om cultuur en kernwaarden in de organisatie te laden en te borgen (verankering in het HRM-beleid).

De kernwaarden voor het Werkplein regio Etten-Leur zijn:

- Persoonlijke dienstverlening
- Integer werken
- Verantwoordelijk voor resultaat
- Dienstverlening tijdig en nauwkeurig
- Professioneel
- Resultaatgericht
- Innovatief
- Blik naar buiten gericht

Onze dienstverlening is op de persoon toegespitst, passend bij de persoonlijke situatie, mogelijkheden, behoeften en wensen van onze klanten, uiteraard binnen de mogelijkheden en kaders van wet- en regelgeving. De wensen van onze klant zijn bepalend en daarop moet optimaal worden ingespeeld. Wij denken met onze klanten mee, geven nuttige suggesties en adviezen, motiveren en coachen de klant om eigen verantwoordelijkheid te nemen in zijn terugkeer naar werk.

Maar ook onze organisatie neemt in dit proces haar verantwoordelijkheid. We behandelen onze klanten zoals wij zelf ook behandeld willen worden: wij luisteren, tonen respect, zijn serieus, integer en vriendelijk. Een diep gevoel van verantwoordelijkheid voor en betrokkenheid bij klant, medewerker, werkgever en de maatschappij in het algemeen, vormen het uitgangspunt bij alle activiteiten.

Een actief en ondernemend bedrijf vraagt om medewerkers die ondernemend zijn, initiatief tonen en zich verantwoordelijk voelen voor resultaat. Onze klanten komen daarbij op de eerste plaats. En dit laten we zien in de dienstverlening die we bieden. Klanten kunnen langs verschillende kanalen met hun werkcoach (of klantmanager) communiceren. En het is duidelijk hoe, waar, en bij wie zij informatie over het aanvragen van een uitkering en het zoeken naar werk kunnen vinden. Gegevens hoeven maar één keer te worden verstrekt. De klant heeft duidelijkheid in wat hij van de organisatie kan verwachten en duidelijkheid in wat de organisatie van de klant verwacht.

Daarnaast is onze dienstverlening tijdig, of dat nu gaat om het uitbetalen van een uitkering, het toesturen van een beschikking, het antwoorden op een brief, het nakomen van een expliciete afspraak, het oplossen van problemen, of het geven van een reactie op een klacht of een vraag. Afspraken worden tijdig nagekomen. Daar waar het (nog) niet lukt om klanten aan werk te helpen, en klanten een beroep doen op een uitkering, zorgen we voor een vlotte afhandeling van uitkeringsaanvragen. Door in het dagelijks handelen invulling te geven aan deze kernwaarden creëren we een cultuur met de volgende kenmerken:

- **Open**
  - Wij hebben een open, platte organisatie. Er zijn korte lijnen tussen directie, teamleiders en medewerkers.
  - Wij denken in mogelijkheden en staan open voor nieuwe ideeën.
  - Wij delen informatie, onderhouden voortdurend informele contacten en richten ons op gezamenlijke doelen.
  - Er is onderling vertrouwen en ruimte voor reflectie.
- **Veilig**
  - Wij helpen elkaar om veilig ons werk te kunnen doen.
  - Wij geven klanten een welkom en veilig gevoel.
- **Persoonlijk**
  - Wij vinden een goede balans tussen werk en privé belangrijk.
  - Wij investeren in opleiding en ontwikkeling.

- Wij stimuleren persoonlijk contact, zowel in formele als informele zin.
- **Integer**
  - Wij gaan respectvol en op basis van vertrouwen met elkaar om.
- **Verantwoordelijk**
  - Verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie
  - We doen wat we zeggen en zeggen wat we doen.
  - Wij geven elkaar vertrouwen maar spreken elkaar aan als de ander zich niet aan de afspraken houdt
  - Wij geven effectief feedback.
  - Fouten maken mag – als je er maar van leert
- **Dienstverlenend**
  - We werken samen en helpen elkaar wanneer dat nodig is.
  - Kwaliteit gaat bij ons voor kwantiteit

Voor een verdere uitwerking van de cultuurontwikkeling binnen het Werkplein worden in overleg van Directie en de medezeggenschapsorganen in 2015 nadere afspraken gemaakt



## 5. Personeel

### 5.1 Het functiehuis van Werkplein regio Etten-Leur

In de eerste helft van 2015 krijgt de personele inrichting van het Werkplein concreet gestalte.

Uitgangspunt is dat de bestaande formatie van de deelnemende gemeenten die verbonden is aan de taken die uitgevoerd gaan worden door Werkplein, ingebracht worden in de nieuwe organisatie. Daarbij is de in de businesscase berekende startformatie als vertrekpunt genomen, aangevuld met de ondersteunende functies. Deze startformatie betrof de totale formatie van de gemeenten Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Ruphen en Zundert eind 2011 en is later aangevuld met de formatie vanuit de gemeente Roosendaal (peildatum 17-7-2014). Daar waar sindsdien door vertrek van personeel functies zijn opengevallen en niet opnieuw structureel ingevuld zijn, zullen deze formatieplaatsen opnieuw ingevuld worden. Bij voorkeur, op basis van geschiktheid, met personeel binnen de over te brengen formatie.

Omdat de bestaande formatie van de betrokken gemeenten op basis van de over te dragen taken de startformatie voor het Werkplein vormt, komt het functiehuis (de functies die in de nieuwe organisatie opgenomen worden) er grotendeels overeenkomstig het eerder geschetste functieoverzicht (tabel 4.2) uit te zien.

Dit functieoverzicht vormt dan ook de basis voor het op te stellen functieboeken en –waardingsproces. Zowel het functiehuis als de functieboeken zullen ter advisering voorgelegd worden aan de BOR.

Vanaf 2015 zullen de medewerkers van de gemeenten Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Ruphen en Zundert in dienst komen van de Gemeenschappelijke Regeling op basis van hun huidige functie binnen de latende organisatie. De medewerkers van de gemeente Roosendaal zullen in het overgangsjaar 2015 nog niet in dienst komen van de gemeenschappelijke Regeling, maar via een (CAR-UWO-)tewerkstelling wel werkzaam zijn voor het Werkplein en onder de centrale aansturing van het Werkplein vallen.

De plaatsing van medewerkers van de zes gemeenten binnen de nieuwe organisatie Werkplein regio Etten-Leur zal plaatsvinden in 2015. De medewerkers van de gemeente Roosendaal komen dan ook formeel in dienst van de GR.

Met het Bijzonder Georganiseerd Overleg is op 10 juli 2013 een onderhandelaarsakkoord bereikt over het Sociaal Plan, dat de basis vormt voor de overgang van medewerkers. Daarnaast is een evenwichtig arbeidsvoorwaardenpakket overeengekomen gebaseerd op het arbeidsvoorwaardenpakket van de gemeente Etten-Leur. Inmiddels hebben de georganiseerde vakbondsleden een positief advies afgegeven en hebben ook de colleges van de deelnemende gemeenten het Sociaal Plan vastgesteld. Dit Sociaal Plan vormt de basis voor de gesprekken met het Georganiseerd Overleg Roosendaal. Dit overleg zal na het zomerreces in september weer opgepakt worden.

### 5.2 Functieboeken en –waardering

In het eerste kwartaal van 2015 worden de in de nieuwe organisatie op te nemen functies beschreven, uitgewerkt in functieprofielen en wordt het functieboek opgesteld. Op grond van deze functiebeschrijvingen en –profielen zal waardering van de functies plaatsvinden.

#### HR21

Ten behoeve van de (indicatieve) functiewaardering heeft een oriëntatie plaatsgevonden op de verschillende functiewaarderingssystemen zoals die nu gebruikt worden binnen de deelnemende gemeenten. Op grond van

deze oriëntatie is gekozen voor de methodiek van HR21. De BOR heeft inmiddels positief geadviseerd. De keuze voor HR21 is gemaakt op grond van:

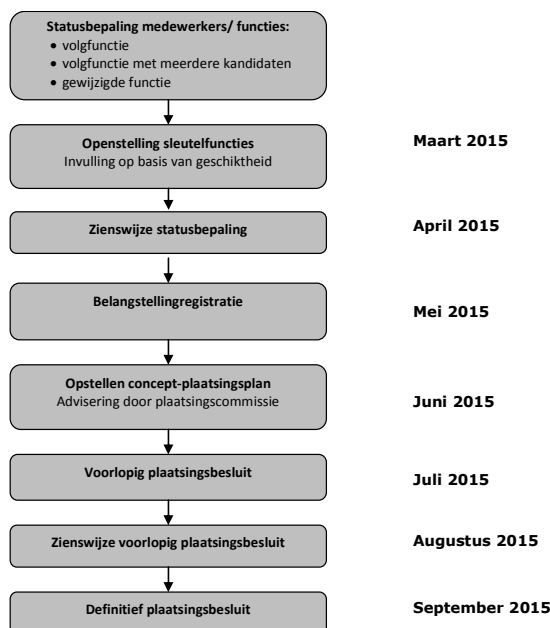
- HR21 is een systeem van de VNG en is specifiek ontwikkeld voor en door gemeenten;
- Er ligt een uitgebreide basis van 101 normbeschrijvingen die indien nodig zijn aan te vullen met lokale functiebeschrijvingen;
- Door de manier waarop HR21 is ingericht, is het ondersteunend aan de andere HR-instrumenten en daarmee ondersteunend aan een modern HRM beleid;
- Het systeem is onderhoudsarm en flexibel;
- Er vindt permanent onderhoud plaats op het systeem door de ontwikkelaars van het systeem in samenwerking met een beheercommissie die bestaat uit werkgevers en werknemers.

Aan het BGO zal nog een procedureregeling functiewaardering worden voorgelegd, alsmede een conversietabel.

### 5.3 Plaatsingsproces

Wanneer ook voor Roosendaal het Sociaal Plan is vastgesteld en de functies zijn beschreven en gewaardeerd, kan gestart worden met het plaatsingsproces. Gezien de impact van de overgang naar een nieuwe organisatie voor de medewerkers en de verantwoordelijkheid die de nieuwe organisatie en latende gemeenten hebben ten opzichte van het personeel, dragen we zorg voor een zorgvuldige aanpak van het plaatsingsproces en het naleven van de procedures zoals vastgelegd in het Sociaal Plan.

Ons streven is de plaatsing van medewerkers uiterlijk 1 september 2015 af te ronden. Het plaatsingsproces, dat onderdeel uitmaakt van het Sociaal Plan, ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:



### 5.4 HRM-beleid: investeren in mensen

Ons personeel vormt de belangrijkste activa van onze organisatie. De medewerkers vormen dan ook de belangrijkste sleutel tot het realiseren van een succesvolle goed presenterende organisatie (inclusief duidelijke en succesvolle goed presterende organisatie-uitstroomdoelstellingen). We hechten dan ook veel belang aan

ontwikkeling van de medewerkers. Niet alleen de vorming van een nieuwe organisatie met deels andere/nieuwe werkwijzen vraagt hier om, ook de ambities die we met de vorming van het Werkplein nastreven zullen investeren in de deskundigheidsbevordering en de ontwikkeling van competenties van de toekomstige medewerkers noodzaken.

HRM-beleid zal dan ook een belangrijke plaats binnen de nieuwe organisatie krijgen. In het 4<sup>e</sup> kwartaal van 2014 zullen we de contouren van dit HRM-beleid opstellen. Een uitgewerkte HRM-visie/HRM-plan zal daarna ter advisering aan de BOR worden voorgelegd. Ten behoeve van de opstart van de nieuwe organisatie richten we ons in eerste instantie op de primair benodigde HRM-instrumenten die bij aanvang van de organisatie ingericht dienen te zijn.

## 6. ICT

### 6.1 Speerpunten ICT

Om een efficiënte dienstverlening en bedrijfsvoering mogelijk te maken, zorgen we voor een goed ingerichte ICT-werkomgeving. Het Werkplein heeft een eigen ICT-netwerk (SWIZ). Vanwege de huisvesting in het stadskantoor Etten-Leur is het netwerkbeheer en -ondersteuning ondergebracht bij het ICT-samenwerkingsverband van de BERM-gemeenten. (Bergen op Zoom, Etten Leur, Roosendaal en Moerdijk). SWIZ is/wordt een apart domein binnen de BERM-ICT.

Voor de organisatie Werkplein is een globaal overzicht van de applicatiebehoefte opgesteld op basis van de meest recente "KING-plaat", afgestemd op de dienstverlening en interne informatie- en registratiebehoefte. Het streven is met de start van de nieuwe organisatie over een zo volledig mogelijk ingerichte ICT-omgeving te beschikken, doch in ieder geval volledig functionerende applicaties ter ondersteuning van de basisfuncties binnen de organisatie (klantvolg-/ uitkeringssysteem, financieel systeem).

Speerpunten ICT:

- Registratie en ontsluiting gegevens zoveel als mogelijk digitaal;
- Waar mogelijk digitale dienstverlening bieden aan onze klanten;
- Koppeling diverse applicaties: eenmalige gegevensuitvraag, meervoudig gebruik en zoveel mogelijk één digitale dossiervorming;
- Applicaties maken flexibel werken mogelijk (zowel qua thuiswerken als werken op locatie in overige gemeentehuizen t.b.v. lokale loketten).

ICT dient ondersteunend te zijn aan de bedrijfsvoering en dienstverlening aan de klant. Dit betekent dat ICT bijdraagt aan een efficiënt gegevensbeheer, de verschillende applicaties zoveel als mogelijk aan elkaar gekoppeld kunnen worden en we de mogelijkheden van E-dienstverlening (in de toekomst) optimaal kunnen benutten.

### 6.2 Applicatiebehoefte

Voor de op te richten Werkpleinorganisatie bestaat de behoefte aan de volgende applicaties:

- Sociale dienstapplicatie/ klantvolgsysteem: GWS4all van Centric
- Diagnose en Matchingsysteem
- Managementinformatiesysteem

Voor overige applicaties als een financiële administratie, postregistratiesysteem inclusief DMS en RMA functionaliteit, personeelsadministratie-systeem en salarisadministratiesysteem wordt in eerste instantie geopteerd voor aansluiting bij een van de deelnemende gemeenten.

Kantoorapplicaties (Word, Excel, Explorer, Powerpoint e.d.) zijn inbegrepen in de werkplekfaciliteiten die gehuurd worden van de gemeente Etten-Leur.

### 6.3 Sociale dienstapplicatie

Momenteel werken drie gemeenten (Etten-Leur, Halderberge en Rucphen) met de Centric-applicatie GWS4all en twee gemeenten (Moerdijk en Zundert) met CiVision van Pink Roccade LG. Met de vorming van een gezamenlijke organisatie zal er overgegaan worden op één applicatie.

Rond de zomer van 2013 heeft de Europese aanbesteding plaatsgevonden voor de nieuwe hoofdapplicatie. De voorlopige gunning is afgerond met de contractering van Centric (GWS4all). De financiële gevolgen van de uitkomsten van deze Europese aanbesteding zijn verwerkt in de meerjarenbegroting van de nieuwe organisatie (zie hoofdstuk 8).

## 7. Huisvesting

### 7.1 Huisvestingsbehoefte en budgettair kader

De nieuwe Werkpleinorganisatie zal worden gehuisvest in het stadskantoor van de gemeente Etten-Leur, waar naast een frontoffice ook de backoffice van het Werkplein wordt gevestigd. Om de totale klantstromen van de zes gemeenten het hoofd te kunnen bieden wordt naast de frontoffice in het stadskantoor Etten-Leur een tweede frontoffice opgehouden worden aan de Dunantstraat in Roosendaal.

In overleg met de gemeente Etten-Leur wordt gewerkt aan de concrete invulling van de huisvesting van het Werkplein in het stadskantoor. De in de eerder opgesteld businesscase (voor vijf gemeenten) berekende huisvestingskosten zijn daarbij als uitgangspunt genomen. Binnen deze kaders dient de huisvesting gerealiseerd te worden. Hierbij dienen we ons rekenschap te geven van deelname van Roosendaal aan het Werkplein.

Als gevolg van een aantal agressie-incidenten op het Werkplein (maar ook in andere delen van het land) is de wens ontstaan, met name in relatie tot de veiligheid van onze medewerkers, de zeer open structuur aan te passen. Ook voor de Bijzondere Ondernemingsraad is agressie en veiligheid een belangrijk aandachtspunt. In samenspraak met de gemeente Etten-Leur, de Bijzondere Ondernemingsraad en een afvaardiging van het personeel, is een beperkt verbouwingsplan opgesteld en zijn de kosten hiervoor in beeld gebracht. Met deze verbouwingskosten (geraamd op € 121.000) is geen rekening gehouden in de oorspronkelijke businesscase. De hiervoor noodzakelijke kapitaalslasten zijn verwerkt in de meerjarenbegroting van de nieuwe organisatie (zie hoofdstuk 8).

Een uitgewerkt huisvestingsplan, waarin opgenomen fysieke maatregelen met betrekking tot arbo, veiligheid en agressie en geweld, wordt nog ter advisering voorgelegd aan de BOR.

Specificatie huisvestingsbehoefte conform de toelichting in de begroting en meerjarenbegroting:

- Circa 109 werkplekken;
- Uitgangspunt is 1800 m<sup>2</sup> vloeroppervlak:
  - inclusief instructieruimte 200 m<sup>2</sup> in Etten-Leur
  - beursvloer (doorloopruimte stadskantoor) valt niet binnen becijferde oppervlak
  - spreekkamers vallen eveneens buiten becijferd vloeroppervlak
- Huurprijs € 180,- m<sup>2</sup> (inclusief servicekosten)
- Kosten per fysieke werkplek: € 600,-
- Kosten ICT € 1.850,- per werkplek (inclusief telefonie en ICT-ondersteuning)

Het benodigde vloeroppervlak is feitelijk berekend op de streefsituatie wat personele formatie betreft. Bij de huisvestingsbehoefte is qua vloeroppervlak dan ook geen onderscheid gemaakt tussen start- en streefformatie. Omdat de personele formatie bij de start van de nieuwe organisatie fors hoger ligt dan de streefsituatie, betekent dit dat de druk op de beschikbare fysieke ruimte in de eerste jaren groter zal zijn.

Onder andere door het Nieuwe Werken, met inzet van flexplekken en waar mogelijk thuiswerkfaciliteiten, zal getracht worden de beschikbare fysieke ruimte zo optimaal mogelijk te benutten. Dit zal nader uitgewerkt worden in het huisvestingsplan.

#### *Loketten op locatie*

Naast de huisvesting in Etten-Leur en Roosendaal zullen, zoals in hoofdstuk 2 is geschetst, in de overige gemeenten lokale loketten open worden gehouden om de toegankelijkheid tot de dienstverlening van het

Werkplein te optimaliseren. De mogelijkheden om binnen de gemeentehuizen van de gemeenten Haldeberge, Moerdijk, Rucphen en Zundert een dergelijk loket te organiseren zullen worden onderzocht, zowel qua beschikbare (balie)ruimten als de mogelijkheden ten aanzien van het gebruik van noodzakelijke ICT-applicaties op locatie.

Afhankelijk van de invulling van deze lokale loketten (bezettingsgraad) kan dit betekenen dat het aantal te realiseren werkplekken op de locaties Etten-Leur en Roosendaal op termijn kan worden teruggebracht. Uitgangspunt is dat de medewerkers zoveel als mogelijk per 1 januari gehuisvest zijn op de locaties in Etten-Leur en Roosendaal.

De opdracht tot verbouwing zal zo spoedig mogelijk worden afgegeven nadat de instemming voor de samenwerking in de College van B&W heeft plaatsgevonden (planning half september). Afronding van het huisvestings- en inrichtingsplan (inclusief verbouwing) zal dan met een doorlooptijd van 6 maanden in het voorjaar van 2015 plaatsvinden.

Het afsluiten van de huurovereenkomst tussen de gemeente Etten-Leur, gemeente Roosendaal en Werkplein zal voor 1 januari 2015 plaatsvinden.

### **7.2 Archivering**

Ten behoeve van de archivering van klantdossiers wordt digitale document- en gegevensbeheer het uitgangspunt. Vanwege kosten- en beheeroverwegingen worden hiertoe de mogelijkheden onderzocht van aansluiting op één van de digitale archiveringssystemen van de betrokken gemeenten. In het najaar van 2014 zullen de mogelijkheden inzichtelijk gemaakt worden.

### **7.3 Faciliteiten**

Naast de fysieke huisvestingsbehoefte worden de overige facilitaire behoeften, op basis van de ervaringen in de startfase, medio 2015 in beeld gebracht. In de begroting 2015 en meerjarenperspectief (zie hoofdstuk 8) is met een aantal facilitaire kostenposten reeds rekening gehouden (o.a. abonnementen en beveiliging).

## 8. Financiën

### 8.1 Meerjarenbegroting Werkplein

#### *Begroting Werkplein 2014:*

Voor 2014 is een Werkpleinbegroting vastgesteld (portefeuillehoudersoverleg d.d. 27-2-2014), waarin de transitiekosten (o.a. kwartiermaker, verwachte huisvestingskosten, ICT etc.) zijn opgenomen. Daarmee zijn de aanloopkosten in de transitiefase van de organisatie in oprichting voor 2014 gedekt. Daarnaast zijn de huidige (personele-)kosten van de Werkplein-samenwerking (reguliere bedrijfsvoering) in deze begroting opgenomen.

#### *(Meerjaren) begroting nieuwe organisatie 2015 t/m 2018.*

Voor de nieuwe organisatie is een begroting 2015 en meerjarenramingen voor 2016 t/m 2018 opgesteld om inzicht te geven in de lasten en baten van de nieuwe werkorganisatie vanaf ingangsjaar 2015. In deze begroting zijn alle beheersbudgetten, de loon- en ICT-kosten opgenomen. Kortom, alle kosten om de werkorganisatie efficiënt te kunnen laten draaien.

Voor 2015 wordt nog onderscheid gemaakt tussen de kosten van het werkplein Etten-Leur en de locatie Roosendaal. Omdat het personeel van de gemeente Roosendaal pas per 2016 in dienst treedt van de Werkpleinorganisatie, worden voor het boekjaar 2015 de kosten van beide uitvoeringslocaties nog separaat in beeld gebracht. Vanaf 2016 zijn de kosten integraal geraamd. Benadrukt wordt dat in 2015 wel sprake is van een integrale operationele samenwerking van de zes gemeenten.

#### **Begroting Werkplein 2015 en meerjarenraming 2016-2018**

	Werkplein locatie:				
	Etten-Leur	Roosendaal	vanaf 2016 inclusief Roosendaal		
<b>LASTEN</b>	<b>2015</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Loonkosten (vanaf 2016 incl. controller)	4.479.662	2.861.313	7.433.475	7.433.475	7.433.475
Taakstelling formatie +/- 15%	-182.350	-90.000	-511.598	-691.598	-1.001.222
Gemeenschappelijke kosten/directeur	284.180	232.511	110.000	110.000	110.000
Overige loonkosten	211.547	60.352	271.898	266.577	256.395
Overige personeelskosten	106.555	53.904	153.818	152.948	151.284
Organisatiekosten	0		93.600	93.600	93.600
Ondersteunende diensten	605.420	493.707	1.056.821	1.022.593	997.609
Huisvestingskosten	403.835	206.638	601.232	595.908	595.485
Facilitaire kosten	120.514	91.414	211.733	211.343	210.597
Financiën	21.500	21.500	43.000	43.000	43.000
Communicatie	0		10.000	10.000	10.000
Juridische kosten	9.000	6.000	15.000	15.000	15.000
ICT kosten	300.456	105.574	406.030	402.760	399.490
Onvoorzien	27.500	22.500	50.000	50.000	50.000
<b>Totaal lasten</b>	<b>6.387.818</b>	<b>4.065.413</b>	<b>9.945.009</b>	<b>9.715.606</b>	<b>9.364.712</b>
<b>BATEN</b>					
<b>Bijdrage gemeenten:</b>					
Loonkosten	4.479.662	2.861.313	7.340.975	7.340.975	7.340.975
Overige kosten	1.908.156	1.204.100	2.604.034	2.374.631	2.023.737
<b>Totaal baten</b>	<b>6.387.818</b>	<b>4.065.413</b>	<b>9.945.009</b>	<b>9.715.606</b>	<b>9.364.712</b>



De begroting 2015 en meerjarenramingen 2016-2018 is als bijlage (inclusief toelichting) bij dit bedrijfsplan opgenomen.

#### *Taakstellingen businesscase*

In de businesscase voor de vijf gemeenten is een financieel kader geschetst voor de vorming van de gezamenlijke organisatie werk en inkomen. Dit kader is taakstellend wat betreft de vorming van de organisatie Werkplein voor de zes deelnemende gemeenten.

De financiële meerjarenbegroting 2016 -2018 voor de nieuwe organisatie is gebaseerd op de taakstellende opdracht in vier jaar tijd een personele reductie van 15% te realiseren.(Zie voor een toelichting hierop paragraaf 4.4).

Daarnaast kan er, indien daartoe de noodzaak aanwezig is, een extra bezuiniging worden gerealiseerd op de bedrijfsvoeringskosten. Hiervoor is een aantal efficiëncyslagen benodigd die al op diverse plaatsen in dit bedrijfsplan zijn benoemd. Zo zijn er zeker mogelijkheden om de dienstverlening te innoveren. In paragraaf 2.6 is hier al uitgebreider bij stilgestaan. Daarnaast zijn er op het gebied van bedrijfsvoering nog diverse mogelijkheden om processen en taken efficiënter te organiseren. Ook hiervan zijn diverse mogelijkheden op diverse plaatsen in dit bedrijfsplan benoemd. Hiervoor is echter nog geen concrete aanvullende taakstelling voor in de begroting opgenomen omdat dit een te zware wissel zou trekken op de nieuwe organisatie in de inrichtings- en integratiefase.

## **8.2 Bijdragen gemeenten**

Er is sprake van een sluitende begroting doordat alle kosten middels een bijdrage van de deelnemende gemeenten worden gedekt. De verschuldigde gemeentelijke bijdrage is in onderstaande tabel weergegeven.

De jaarlijkse gemeentelijke bijdrage neemt jaarlijks af. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de taakstelling van -/ - 15% op de personele formatie.

<b>Totale bijdrage per gemeente</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Etten-Leur	€ 2.082.566	€ 1.923.570	€ 1.882.112	€ 1.818.697
Halderberge	€ 1.510.893	€ 1.410.279	€ 1.383.766	€ 1.343.211
Moerdijk	€ 1.175.071	€ 1.076.955	€ 1.050.217	€ 1.009.317
Rucphen	€ 1.113.430	€ 1.036.672	€ 1.016.468	€ 985.565
Zundert	€ 505.858	€ 466.536	€ 455.090	€ 437.583
Roosendaal	€ 4.065.413	€ 4.030.996	€ 3.927.953	€ 3.770.338
<b>Totaal</b>	<b>€ 10.453.230</b>	<b>€ 9.945.009</b>	<b>€ 9.715.606</b>	<b>€ 9.364.712</b>

## **8.3 Financieel beleid**

Ten behoeve van een optimale beheersing van de geldstromen en financiële risico's besteden we zorg aan een strakke inrichting van de planning- en control cyclus en de inrichting van de financiële administratie van het Werkplein regio Etten-Leur. Risicomanagement zal daarbinnen nadrukkelijk de aandacht krijgen.

In de komende maanden worden de financiële processen uitgewerkt, onderzoeken we de behoefte aan en de te stellen eisen aan financieel pakket, maken we de geldstromen inzichtelijk. Om de rechtmatigheid van bestedingen en risico's voor de deelnemende gemeenten te beperken, wordt het financiële beleid verder uitgewerkt en vastgelegd in een aantal verordeningen en p&c-documenten.

Concreet worden in 2014 ter vaststelling voorgelegd:

- Financiële verordening (art. 212 gemeentewet): beschrijft de inrichting van de financiële organisatie, het financiële beheer en de uitgangspunten voor het financiële beleid;
- Treasurystatuut: regeling voor het sturen en beheersen van, het verantwoorden van en het toezicht houden op de financiële geldstromen en hieraan verbonden risico's;
- Nota reserves en voorzieningen en de nota waarden en afschrijven;
- Controleverordening (artikel 213 gemeentewet) en accountantsprotocol: beschrijft controle op financieel beheer en inrichting financiële organisatie;
- Intern controleplan 2014: het normen- en toetsingskader voor de rechtmatigheid van bestedingen;
- Spoorboekje P&C-cyclus 2014: planning voor de begroting, maraps en jaarrekening. De grondslag voor de op te leveren rapportages en rapportagemomenten is gelegen in de gemeenschappelijke regeling;

De (meerjaren-)begroting zal in combinatie met dit bedrijfsplan voor overleg geagendeerd worden voor een BOR-vergadering.

Vervolgens zal het bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling de begroting conform de wgr-regels nog ter zienswijze voorleggen aan de deelnemende gemeenten voordat deze bij Gedeputeerde Staten wordt ingediend.

## 9. Prestatie-indicatoren en managementinformatie

### 9.1 Sturen op kwaliteit en resultaten

Vanuit de doelstellingen voor de vorming van de gezamenlijke organisatie van het Werkplein en de eerder geformuleerde missie en ambitie, sturen we op kwaliteit en resultaten. Daarbij gaat het om kwaliteit en resultaten van de uitvoering van de door gemeenten verstrekte opdrachten ten aanzien van de uit te voeren taken en de resultaten ten aanzien van de te vormen gezamenlijke organisatie.

### 9.2 Indicatoren Werkplein

We sturen de nieuwe organisatie op de te behalen resultaten en kwaliteit van de dienstverlening, die we in opdracht van de deelnemende gemeenten uitvoeren. Daarbij sturen we op nog nader in te vullen indicatoren voor resultaten en kwaliteit, wellicht goed om de situatie per 1-1-2015 als een nulmeting te beschouwen. Gedacht kan worden aan:

<p><b>Re-integratie en participatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitstroom klanten naar regulier werk</li> <li>• Uitstroom klanten naar onderwijs</li> <li>• Uitstroom klanten naar zelfstandig ondernemerschap</li> <li>• Uitstroom klanten op basis van handhaving/fraude</li> <li>• Aantal gerealiseerde participatietrajecten</li> <li>• Aantal instroom lokale projecten</li> <li>• Aantal uitstroom lokale projecten</li> <li>• % cliënten met een trajectplan</li> <li>• % cliënten met loonwaardemeting/ indeling op de participatieladder</li> <li>• Indeling in loonwaardemeting/indeling op de participatieladder en ontwikkeling</li> <li>• Gemiddelde duur re-integratie- en participatietrajecten</li> <li>• % uitstroom parttime uit WWB uitkering naar regulier werk</li> <li>• Beroepsprofiel werkzoekende</li> </ul> <p><b>Werkgeversbenadering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal plaatsingen bij werkgevers op regulier werk</li> <li>• Aantal plaatsingen bij werkgevers op werkervaringsplaatsen</li> <li>• Aantal plaatsingen van deelnemers in het kader van SROI</li> <li>• Aantal duurzame plaatsingen</li> <li>• Aantal verworven vacatures</li> <li>• Aantal bedrijfsbezoeken</li> </ul>	<p><b>Inkomen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aantal uitkeringsmeldingen</li> <li>• Aantal geplande intakes</li> <li>• Aantal toegekende uitkeringen</li> <li>• Aantal voorkomen uitkeringen afgezet tegen aantal meldingen</li> <li>• Aantal voorkomen uitkeringen afgezet tegen totaal aantal nieuwe uitkeringen</li> <li>• Gemiddelde doorlooptijd aanvraag uitkering</li> <li>• Reden aanvraag uitkering</li> <li>• Gemiddelde uitkeringsduur</li> <li>• Inzicht in werkloosheidsduur</li> <li>• Inzicht in gemiddelde leeftijd cliënt</li> <li>• Inzicht in opleidingsniveau cliënt</li> <li>• Aantal aanvragen in kader van bijzondere bijstand en minimaregelingen</li> <li>• Aantal gesignaleerde fraudegevallen</li> <li>• Omvang en aard vorderingen (inclusief incasso-resultaten)</li> </ul> <p><b>Kwaliteit dienstverlening</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klanttevredenheid cliënt werkzoekenden</li> <li>• Klanttevredenheid werkgevers</li> <li>• Aantal klachten</li> <li>• Gegronde klachten (%)</li> <li>• Aantal bezwaarschriften</li> <li>• Gegronde bezwaarschriften (%)</li> <li>• % Overschrijding t.o.v. wettelijke termijn doorlooptijd</li> </ul>
<p><b>Financieel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgetresultaat BUIG</li> <li>• Budgetresultaat Participatie</li> <li>• Budgetresultaat Bijzondere Bijstand</li> </ul>	<p><b>Bedrijfsvoering</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicator debiteuren</li> <li>• % Ziekteverzuim</li> <li>• Verhouding vast/tijdelijk personeel</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgetresultaat Minimabeleid</li> <li>• Foutpercentage financieel</li> <li>• Omvang en % uitkeringsgelden die worden “teruggehaald”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personeelsvolume</li> <li>• Exploitatierekening + toelichting</li> </ul>
---	---

Concrete invulling van de indicatoren zal worden gezien in relatie tot de te gebruiken registratiesystemen en de wijze waarop deze systemen ingericht worden.

Over de prestatie-indicatoren zullen we periodiek rapporteren aan onze opdrachtgevers.

### 9.3 Managementinformatie

In aanvulling op de bovenvermelde prestatie-indicatoren willen we voldoen aan de overige informatiebehoefte van betrokken gemeenten. Met betrokken gemeenten zullen we nog nader in gesprek gaan over de informatiewens en format voor de te presenteren managementinformatie. Ten behoeve van de (financiële)verantwoording zorgen we, zoals eerder aangegeven, voor aansluiting bij de P&C-cyclus van de betrokken gemeenten.

## 10. Communicatie

### 10.1 Communicatiestrategie en kernboodschap

Met het oog op de te vormen gezamenlijke organisatie van het Werkplein is het van belang alle betrokken interne en externe stakeholders tijdig en volledig op de hoogte te brengen én houden van de vorming van deze organisatie en de ambitie die hierachter schuilt.

Een strakke communicatiestrategie gericht op diverse partijen moet ertoe bijdragen dat:

1. de interne stakeholders zich verbonden voelen met de nieuwe organisatie en dat zij de organisatievisie kennen, steunen en uitdragen;
2. de zes gemeenten de bereidheid blijven houden om te participeren in de samenwerking en deze samenwerking ondersteunen en uitdragen;
3. werkgevers en klanten van het werkplein hun weg naar de nieuwe organisatie (blijven) kunnen vinden.

De centraal uit te dragen boodschap hierbij is:

#### Kernboodschap communicatie

Het Werkplein is de regionale uitvoeringsorganisatie voor Werk en Inkomensondersteuning voor de gemeenten Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Roosendaal, Rucphen en Zundert. Daarbij biedt het Werkplein:

- Informatie en advies over werk, inkomensondersteuning;
- Advies en ondersteuning op maat bij het vinden van werk of anderszins participeren in de samenleving;
- Advies en hulp aan werkgevers bij het vervullen van vacatures;
- Optimale, klantvriendelijke en breed toegankelijke dienstverlening.

De communicatiedoelstellingen, -doelgroepen en te ondernemen acties worden uitgewerkt in een communicatieplan.

### 10.2 Doelgroepen en doelstellingen communicatie

We onderscheiden een viertal doelgroepen waar we ons in de communicatie op richten:

1. Medewerkers
2. Deelnemende gemeenten
3. Onze cliënten
4. Werkgevers
5. Overige partners

#### **Medewerkers**

Bijzondere aandacht gaat naar de communicatie met onze toekomstige medewerkers. Medewerkers zijn nieuwsgierig naar de ontwikkelingen maar zitten ook met allerlei vragen. Hier spelen we op in. De communicatie met medewerkers is vooral gericht op het samen bouwen aan een nieuwe organisatie en het betekenis geven aan de verandering(en). Daarbij hebben we bijzondere aandacht voor een zorgvuldige communicatie over zaken die de persoonlijke situatie van onze medewerkers raken, zoals de functie, plaatsingsprocedures, arbeidsvoorwaarden, contracten, de werkplek en de verhuizing. We hanteren een gezamenlijk vertrekpunt: 'samen één club'. Er is aandacht voor het doel van de samenwerking, de voor- en

nadelen en het rendement. De communicatie is tijdig, compleet en persoonlijk. Medewerkers en Bijzondere Ondernemingsraad worden zo vroeg mogelijk geïnformeerd over ontwikkelingen

en er (waar mogelijk actief) bij betrokken. Er is ruimte voor bottom-up communicatie en eigen initiatieven van medewerkers. Middelen die worden ingezet zijn onder meer bijeenkomsten, sociale media, nieuwsbrieven en een intranet.

### **Gemeenten**

Naast onze toekomstige medewerkers hebben we aandacht voor de communicatie met gemeenten (van raad en college tot beleidsmedewerker) in hun rol als opdrachtgever, beslisser en geldverstrekker. Om ervoor te zorgen dat gemeenten goed op de hoogte zijn, zich herkennen in de gemaakte afspraken en vertrouwen houden in de samenwerking, wordt communicatie zorgvuldig ingezet: op gezette tijden de juiste informatie en inspeland op de behoefte aan concrete voortgangresultaten en cijfers.

### **Klanten**

Belangrijk in de communicatie met bestaande en potentieel toekomstige nieuwe klanten zijn duidelijkheid en vertrouwen. Met de burgers, onze huidige cliënten en cliëntenraden van de zes gemeenten communiceren we over de vorming van de gezamenlijke organisatie en wat er voor hen gaat veranderen, maar ook vooral over wat hetzelfde blijft. Zaken die veranderen worden op een vriendelijke en toegankelijke manier, vanuit het perspectief van de klant, gecommuniceerd. De communicatie is persoonlijk, vriendelijk en motiverend. De focus ligt op persoonlijke contacten (tussen klant en werkcoach/ klantmanager), aangevuld met communicatiemiddelen als een website, persoonlijke brief, advertentie en website.

### **Werkgevers**

De communicatie met werkgevers is erop gericht om de bestaande relaties met werkgevers te verstevigen en nieuwe relaties op te bouwen. We maken duidelijk dat de vorming van de gezamenlijke organisatie Werkplein bedoeld is om de dienstverlening tot een hoger niveau te brengen en geen merkbare gevolgen zal hebben voor bereikbaarheid en samenwerking tussen werkgevers en gemeente. Daarbij willen we nog een stap verder gaan, we willen werkgevers betrekken bij de (door)ontwikkeling van de dienstverlening. Partnering, ontzorging en maatwerk zijn belangrijke items die steeds in de communicatie terug komen. In de communicatie is een belangrijke rol weggelegd voor de werkgeversadviseurs; zij zijn het eerste aanspreekpunt voor werkgevers. Hun kennis en manier van handelen maken het verschil. Daarnaast communiceren we o.a. via nieuwsbrieven, mailings en de website.

### **Overige partners**

Wat geldt voor werkgevers geldt ook voor onze overige partners als het UWV, de diverse welzijnsinstellingen binnen de deelnemende gemeenten en scholingsinstellingen. De boodschap die we uitdragen is gericht op het de voordelen van de samenwerking en het verstevigen van de relaties. We maken duidelijk dat we streven naar het bevorderen van de samenwerking, met als doel de dienstverlening aan onze klanten te optimaliseren.

## **10.3 Naamgeving Werkplein regio Etten-Leur**

De naam Werkplein regio Etten-Leur is in 2010 gelanceerd en in gebruik genomen. Na haar vertrek van het Werkplein in 2012 heeft het UWV toestemming gegeven om de naam Werkplein regio Etten-Leur te blijven gebruiken. Dit is in maart 2013 door het UWV bekrachtigd. De portefeuillehouders Werk en Inkomen hebben in april 2013 besloten de naam Werkplein regio Etten-Leur te behouden.

De toetreding van de gemeente Roosendaal heeft de behoefte aan een nieuwe naam echter versterkt. Over de nieuwe naamgeving dient in de tweede helft van 2014 nog een besluit genomen te worden.

#### **10.4 Website en intranet**

Zoals aangegeven maken we bij de externe en interne communicatie gebruik van digitale middelen. Het opzetten van een website en een intranet zijn hierbij de voornaamste instrumenten. In 2013 is in samenspraak met de medewerkers van het Werkplein een beknopte tijdelijke website ontwikkeld. Er dient nog een officiële website gelanceerd te worden die aan de door de overheid gestelde webrichtlijnen voldoet, evenals een intranet.

# Hoofdstuk 11 Transitie naar definitieve Werkpleinorganisatie

## 11.1 Transitiejaar 2015

In de voorgaande hoofdstukken is een schets gemaakt van de inrichting van de gezamenlijke Werkpleinorganisatie met een uitwerking van de organisatorische en functionele indeling, de personele invulling en de benodigde ICT en huisvesting. Deze organisatieschets betreft het eindplaatje van de organisatie zoals die uiterlijk per 1 januari 2016 vormgegeven moet zijn.

De nieuwe organisatie gaat echter al per 1 januari 2015 van start. Zoals eerder aangegeven kan het jaar 2015 dan ook gezien worden als een transitiejaar, waarin het personeel van de deelnemende gemeenten gefaseerd in dienst zal treden van de nieuwe Werkpleinorganisatie en de dienstverlening en werkprocessen ingericht moeten worden.

Bij de start in 2015 zal er dan ook nog sprake zijn van twee Werkpleinen, die beiden onder de centrale aansturing vallen van de directeur van de gezamenlijke Werkpleinorganisatie. Het personeel van de gemeenten Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Rucphen en Zundert zal reeds bij de start in (algemene) dienst getreden zijn bij de nieuwe organisatie, het personeel van de gemeente Roosendaal zal in eerste instantie via (CAR-UWO-) tewerkstelling in de organisatie geplaatst worden.

Met het oog hierop worden binnen de begroting, zoals in voorgaande hoofdstukken al vermeld, in 2015 de kosten van de beide Werkpleinlocaties afzonderlijk in beeld gebracht.

Het jaar 2015 zal benut worden om beide Werkpleinen te integreren en dienstverlening en werkprocessen te uniformeren en de formele inpassing van het personeel van de zes gemeenten in de definitieve functie te laten plaatsvinden.

Start van de formalisering van de Werkpleinorganisatie is de vaststelling van de Gemeenschappelijke Regeling door de raden van de zes deelnemende gemeenten die voorzien is in het laatste kwartaal 2014. Daarmee zal de basis gelegd worden om van start te gaan met de realisatie van de nieuwe organisatie.

Met ingang van 1 januari 2016 dient de definitieve Werkpleinorganisatie er te staan, waarbij al het personeel van de zes gemeenten is geplaatst volgens het functieboek, de beide Werkpleinen geïntegreerd zijn in de organisatie en de dienstverlening en werkprocessen ingericht zijn op het beleid van de deelnemende gemeenten.

## 11.2 Inrichting- en integratieopdracht

In de tweede helft van 2014 en 2015 zal de concretisering van dit bedrijfsplan plaatsvinden en de feitelijke inrichting van de Werkpleinorganisatie vormgegeven worden. Daartoe is een Plan van Aanpak opgesteld met te ondernemen acties en werkzaamheden. Daarbij worden twee fases onderscheiden:

- *Fase 1 periode tot 1 januari 2015*

Besluitvorming met betrekking tot de gemeenschappelijke regeling, werkzaamheden gericht op de inrichting van het werkplein, werving directeur en voorbereidende werkzaamheden voor het overgangsjaar 2015 inclusief start van het synchroniseren van de werkprocessen welke nodig zijn voor het plaatsingsproces van medewerkers

- *Fase 2 periode 1 januari 2015 tot 1 januari 2016*

Integratie van de Werkpleinen in Etten-Leur en Roosendaal.

Op hoofdlijnen gaat het in beide fases om de volgende activiteiten/ werkzaamheden:



## **Fase 1 periode tot 1 januari 2015**

1. *Bedrijfsvoering:* onder andere het opstellen managementinformatie/ ontwikkelen dashboard en korte termijn-verbeteringen van de bedrijfsvoering (o.a. verbetering digitale en telefonische bereikbaarheid, sturing op inzet werkcoaches en caseloads, verbetering afstemming lokale re-integratieprojecten).

Daarnaast zullen voorbereidende werkzaamheden verricht worden voor de invoering van de Participatiewet en de WWB. Deze werkzaamheden zijn sterk gerelateerd en dus afhankelijk van het moment waarop binnen de zes deelnemende gemeenten beleidsplannen en verordeningen worden vastgesteld. De voorbereidingstijd voor het werkplein is derhalve erg kort en zal worden ingezet op datgene wat minimaal per 1 januari 2015 noodzakelijk is. In fase 2 vindt verdere vervolgens verdere inrichting plaats

### *2. Personele inpassing:*

Formele indienstname van het personeel van de gemeenten Etten-Leur, Halderberge, Moerdijk, Rucphen en Zundert in algemene dienst op basis van huidige functiebeschrijving , inlenen personeel gemeente Roosendaal en aanstelling nieuwe directeur.

### *3. Financiële integratie:*

Vaststelling financiële verordening, controleverordening en accountantsprotocol, inrichting financiële administratie en opstellen intern controleplan.

### *4. ICT:*

Implementatie GWS4all, scholing medewerkers, implementatie diagnose en matchingsysteem. Werkzaamheden zijn in eerste instantie gericht op een tijdige verstrekking van de uikeringen in 2015.

### *5. Huisvesting en ondersteunende diensten:*

Afsluiten huurovereenkomst met de gemeente Etten-Leur en Roosendaal, start van verbouwing ruimte in stadskantoor gemeente Etten-Leur, voorbereiding verhuizing per 1 januari 2015 van medewerkers uit de deelnemende gemeenten naar Etten-Leur, afsluiten dienstverleningsovereenkomst met de gemeenten Etten-Leur en Roosendaal voor de inhuur van ondersteunende diensten.

### *6. Communicatie:*

Op- en vaststellen nieuwe naamgeving en huisstijl , website en intranet, communicatie rond oprichting ISD naar externe partners.

## **Fase 2 periode 1 januari 2015 tot 1 januari 2016**

### *1. Bedrijfsvoering:*

Inrichting werkprocessen op basis van bedrijfsplan en vastgesteld beleid rond Participatiewet en WWB

### *2. Personele inpassing:*

Procedure voor de personele inpassing en plaatsing van het personeel van de zes gemeenten op basis van het functieboek en plaatsingsplan zoals overeengekomen in het Sociaal Plan.

### *3. Financiële integratie:*

Opstellen begroting 2016 Werkplein.

### *4. ICT:optimalisatie*

ICT en integratie van Werkplein Roosendaal.

*5. Huisvesting en ondersteunende diensten:*

Verhuizing medewerkers en afronding verbouwing gemeentehuis Etten-Leur

