

# Koersbesluit uitvoeringsorganisatie brede participatieopgave Zaanstad

Datum: 2 juni 2016

Versie: 07

## Inhoudsopgave

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INHOUDSOPGAVE.....</b>   | <b>0</b>  |
| <b>1 INLEIDING .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>2 VISIE OP DE UITVOERINGSORGANISATIE .....</b>                                   | <b>2</b>  |
| 2.1 DE VERBREDE PARTICIPATIEOPGAVE.....   | 2         |
| 2.2 UITGANGSPUNTEN UITVOERING BREDE PARTICIPATIEOPGAVE .....                        | 4         |
| 2.3 UITVOERINGSORGANISATIE PARTICIPATIEOPGAVE .....                                 | 6         |
| <b>3 DIENSTVERLENINGSCONCEPT PARTICIPATIEBEDRIJF.....</b>                           | <b>10</b> |
| 3.1 INLEIDING.....  | 10        |
| 3.2 AAN WIE LEVERT HET PARTICIPATIEBEDRIJF ZIJN DIENSTEN.....                       | 10        |
| 3.3 WELKE DIENSTEN LEVERT HET PARTICIPATIEBEDRIJF AAN WERKZOEKENDEN...              | 12        |
| 3.4 WELKE DIENSTEN LEVERT HET PARTICIPATIEBEDRIJF AAN WERKGEVERS .....              | 14        |
| 3.5 WIE LEVERT DE DIENSTEN IN HET PARTICIPATIEBEDRIJF .....                         | 14        |
| 3.6 WAAR WORDEN DE DIENSTEN VAN HET PARTICIPATIEBEDRIJF GELEVERD.....               | 14        |
| 3.7 KWALITEIT EN RESULTATEN DIENSTEN PARTICIPATIEBEDRIJF .....                      | 15        |
| <b>4 STIMULEREN, FACILITEREN EN CREËREN WERKPLEKKEN.....</b>                        | <b>16</b> |
| 4.1 GEMEENTE ZAA NSTAD GEEFT HET GOEDE VOORBEELD .....                              | 16        |
| 4.2 SOCIAL RETURN OPTIMALISEREN.....  | 16        |
| 4.3 WERKGEVERS INFORMEREN, STIMULEREN EN FACILITEREN OM PLEKKEN TE<br>CREËREN ..... | 17        |
| <b>5 RESULTATEN, BEGROTING EN ORGANISATIE.....</b>                                  | <b>20</b> |
| 5.1 RESULTATEN .....  | 20        |
| 5.2 BEGROTING .....   | 20        |
| 5.3 AANSTURING NIEUWE UITVOERINGSORGANISATIE .....                                  | 23        |
| <b>6 IMPLEMENTATIE EN COMMUNICATIE.....</b>   | <b>24</b> |
| 6.1 IMPLEMENTATIE.....  | 24        |
| 6.2 COMMUNICATIE .....  | 25        |

# 1 Inleiding

Het voorliggende koersbesluit is een uitwerking van de startnotitie integrale aanpak participatie die op 18 mei 2016 in de gemeenteraad van Zaanstad is besproken. Het koersbesluit en de startnotitie bouwen voort op de Re-integratieverordening 2015, het beleidskader Werk uit 2014 en de Gezamenlijke visie en opgave rond de drie decentralisaties uit 2012.

In de startnotitie zijn de contouren van een uitvoeringsorganisatie voor participatie geschetst die bestaat uit lokaal werkende sociale wijkteams, een publiek private samenwerking met uitzendbureaus en een regionaal Participatiebedrijf.

In dit koersbesluit geeft de gemeente Zaanstad haar visie op de dienstverlening die vanuit deze nieuwe uitvoeringsorganisatie wordt geboden aan werkzoekenden en werkgevers, de wijze waarop deze dienstverlening wordt aangeboden en de rol die de nieuwe uitvoeringsorganisatie kan vervullen in de versterking van de lokale en regionale arbeidsmarkt. Ook beschrijft de gemeente op hoofdlijnen de verwachte resultaten, begroting en sturing van de nieuwe uitvoeringorganisatie. Op basis van deze visie en het bijbehorende dienstverleningsconcept presenteren we het implementatie- en communicatieplan om de uitvoeringsorganisatie vanaf tweede kwartaal 2017 operationeel te hebben.

Deze nota is als volgt opgebouwd:

- hoofdstuk 2 visie op de uitvoeringsorganisatie;
- hoofdstuk 3 dienstverleningsconcept Participatiebedrijf;
- hoofdstuk 4 stimuleren, faciliteren en creëren werkplekken;
- hoofdstuk 5 resultaten, financiën en sturing;
- hoofdstuk 6 implementatie en communicatie.

## 2 Visie op de uitvoeringsorganisatie

### 2.1 De verbrede participatieopgave

#### **Omvang doelgroep**

Op dit moment doen ongeveer 4000 Zaankanters een beroep op de gemeente om in hun levensonderhoud te kunnen voorzien. Van de groep mensen die een uitkering ontvangt is 57% vrouw en is meer dan de helft alleenstaand. 45% van de groep is 45 jaar of ouder. Verder vallen de volgende zaken op:

- 75% van de bijstandsonvangers hebben deze ondersteuning al langer dan een jaar;
- 25% van de bijstandsonvangers hebben deze ondersteuning al langer dan vijf jaar;
- 48% van bijstandsonvangers is in Zaanstad is niet in Nederland geboren;
- 9% van bijstandsonvangers ontvangt inkomsten uit arbeid;
- 35% van bijstandsonvangers heeft een opleidingsniveau van Vmbo of lager.

Naast de groep mensen in de bijstand is de gemeente sinds 1 januari 2015 verantwoordelijk voor de participatie van mensen met een fysieke, psychische of verstandelijke arbeidsbeperking. Deze groep kon tot die tijd een beroep doen op de Wet Sociale Werkvoorziening of de Wajong maar moet nu een beroep doen op de Participatiewet. Jaarlijks doen naar verwachting zo'n 45 mensen uit deze nieuwe doelgroep een beroep op de Participatiewet.

De groep die voor 1 januari 2015 een SW- indicatie had behoudt deze. De gemeente blijft wel verantwoordelijk voor het aan het werk houden van deze groep. In totaal gaat het om naar schatting 90 Zaankanters met een beperking die de komende jaren nieuw instromen in de Participatiewet en 400 Zaankanters die onder de oude Wet sociale werkvoorziening bij BaanStede werken.

Met de decentralisatie van taken in de WMO is de gemeente sinds 2015 verantwoordelijk voor de participatie van ca. 250 mensen in zorg. De zorgpartners organiseren voor deze groep o.a. arbeidsmatige dagbesteding. Naar schatting is dat ongeveer de helft. De doorstroming vanuit arbeidsmatige dagbesteding naar werk is beperkt.

Tenslotte heeft ook Zaanstad te maken met een grote groep nieuwkomers die in Nederland een nieuw bestaan willen opbouwen.

In totaal doen dus in 2016 ruim 4500 mensen een beroep op de gemeente voor ondersteuning bij participatie en inkomen. Op dit moment groeit dit aantal nog als gevolg van de economische crisis. De verwachting is dat deze groei de komende jaren onder invloed van het economisch herstel weer gaat afnemen.

## Ondersteuningsbehoefte werkzoekenden

Op basis van het onderzoek van Els Sol, Fit or unfit<sup>1</sup>, kunnen we bij de groep werkzoekenden die een beroep doen op ondersteuning van de gemeente een onderscheid maken tussen mensen *met* en mensen *zonder* afstand tot de arbeidsmarkt. Mensen *zonder* afstand tot de arbeidsmarkt kunnen in principe zelf hun weg vinden naar regulier werk. Een deel van deze groep heeft wel ondersteuning nodig bij het zoeken naar werk om passende vacatures te vinden en een klein deel zal gemotiveerd moeten worden om regulier werk te aanvaarden.

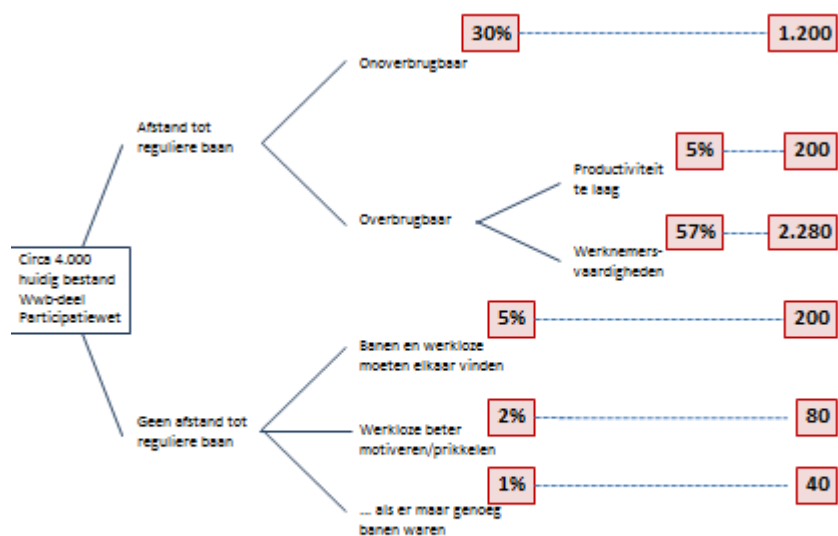
Bij mensen *met* een afstand tot de arbeidsmarkt kan op basis van het onderzoek een onderscheid gemaakt worden tussen mensen met een *overbrugbare* afstand tot de arbeidsmarkt en mensen met een *onoverbrugbare* afstand tot de arbeidsmarkt. Mensen met een *overbrugbare* afstand hebben ondersteuning nodig om regulier betaald werk te vinden. Deze ondersteuning kan bestaan uit het opdoen van arbeidsvaardigheden en werkritme, training, zoeken van geschikte vacatures en in het hanteer maken van problemen op andere domeinen zoals schulden of opvoedingsvraagstukken. Een loonkostensubsidie of begeleiding op de werkvloer is aanvullend nodig voor mensen die een lage productiviteit en daarmee een lagere loonwaarde hebben.

Mensen met een *onoverbrugbare* afstand tot de arbeidsmarkt kunnen niet zelfstandig in regulier werk aan de slag. Deze groep kan wel met begeleiding meedoen in beschermt werk, arbeidsmatige dagbesteding of maatschappelijke participatie.

In onderstaande figuur is weergegeven welk type ondersteuning voor de groep werkzoekenden in Zaanstad op basis van de huidige inzichten in het bestand het meest voor de hand liggend is. In deze analyse is de huidige groep mensen met een sw-indicatie buiten beschouwing gelaten.

---

<sup>1</sup> Sol, C.C.A.M e.a., Fit or Unfit, naar expliciete re-integratie theorieën, 2011. UvA



Uit de analyse blijkt dat de twee derde van de mensen die een beroep doen op ondersteuning van de gemeente een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Het merendeel van deze groep heeft behoefte aan ondersteuning bij het opdoen van werknemersvaardigheden. Zo'n 8% kan op eigen kracht of met gerichte ondersteuning bij het zoeken van vacatures zelf werk vinden. 30% kan op het moment van de bestandsanalyse niet regulier werken.

## 2.2 Uitgangspunten uitvoering brede participatieopgave

Op basis van de visie van de gemeente Zaanstad op de transformatie in het sociaal domein, het beleidskader werk, de eerste ervaringen met de uitvoering van de participatieopgave en de kennis uit onderzoeken over wat werkt voor wie formuleren we de volgende uitgangspunten voor een effectieve uitvoering van de verbrede participatieopgave:

- *Prioriteit ligt bij betaald werk, maatschappelijke participatie wordt ook gewaardeerd als opmaat naar betaald werk.*

Werk is de beste vorm van participatie. Het biedt inkomen, sociale contacten, ontwikkelingsmogelijkheden, een sterk gevoel van eigenwaarde en vergroot het welzijn van mensen. De ondersteuning is er daarom op gericht dat zoveel mogelijk mensen die een beroep doen op een uitkering regulier gaan werken. Wel is het van belang om te onderkennen dat de omstandigheden op de arbeidsmarkt voor mensen aan de onderkant taai zijn. En dat veel mensen een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Investeren in vormen van maatschappelijke participatie is voor een grote groep daarom eveneens van

belang om hun welzijn te bevorderen. De maatschappelijke kosten en baten<sup>2</sup> van deze inzet moeten hiervoor in beeld gebracht worden;

- *Voorkomen is beter.*  
Langdurig verblijf in de uitkering vermindert de kansen op werk drastisch. Mensen die nieuw instromen in de Participatiewet en die willen en kunnen werken worden daarom zo snel mogelijk toegeleid naar regulier werk of leerwerkplekken. Met het UWV wordt daarvoor intensief samengewerkt voor de groep mensen waarvan het einde van de WW in zicht komt. Jongeren tot 27 jaar die zonder startkwalificatie van school komen worden direct door de gemeente opgepakt. Voor deze groep heeft de toeleiding naar school of werk prioriteit;
- *Integrale toegang.*  
Participatie is een belangrijk onderdeel van het ondersteuningsaanbod van de gemeente en heeft tegelijkertijd een positief effect op de ondersteuningsbehoefte op andere leefdomeinen zoals zorg of schulden. De toegang tot het ondersteuningsaanbod op het gebied van participatie moet daarom een integraal onderdeel zijn van de ondersteuning op andere leefdomeinen;
- *Uitgaan van talenten en mogelijkheden en deze in beeld brengen en houden.*  
Het kennen van de wensen, talenten en mogelijkheden van de mensen die ondersteuning nodig hebben is het startpunt van de dienstverlening van de gemeente. Dit betekent niet alleen een goede en integrale intake en diagnose bij de eerste aanvraag, maar ook met regelmaat mensen weer spreken om te zien of er veranderingen zijn in hun omstandigheden of ontwikkeling;
- *Ruimte voor de professional en maatwerk.*  
De klantmanager die mensen begeleiden naar werk hebben ruimte om te beslissen welke ondersteuning ze inzetten en voor wie. Zij kennen de mogelijkheden en talenten van de mensen immers het beste en moeten maatwerk kunnen bieden met het meeste rendement.
- *Kennis over wat werkt voor wie en maatschappelijke kosten/baten als basis.*  
Klantmanagers baseren de inzet van het ondersteuningsaanbod op hun kennis over wat werkt voor wie en de verwachte maatschappelijke kosten en baten van deze inzet.
- *Versterken samenwerking UWV*  
Het UWV heeft net als de gemeente een eigen verantwoordelijkheid om mensen zonder en met een grote afstand tot arbeid te bemiddelen naar werk. De gemeente Zaanstad wil de samenwerking met het UWV op regio- en uitvoeringsniveau intensiveren en kennis en netwerken met elkaar verbinden om voor werkzoekenden en werkgevers een optimale dienstverlening te bieden.
- *Ontwikkelen nieuw werk en nieuwe participatiemogelijkheden.*  
De gemeente Zaanstad wil de komende jaren investeren om, bij voorkeur regionaal, samen met ondernemers nieuw werk te creëren voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt en om op een creatieve wijze te zoeken naar

---

<sup>2</sup> Het gaat hier om materiele baten door bijv. besparing op zorgkosten en immateriële baten door verhoging van welzijn

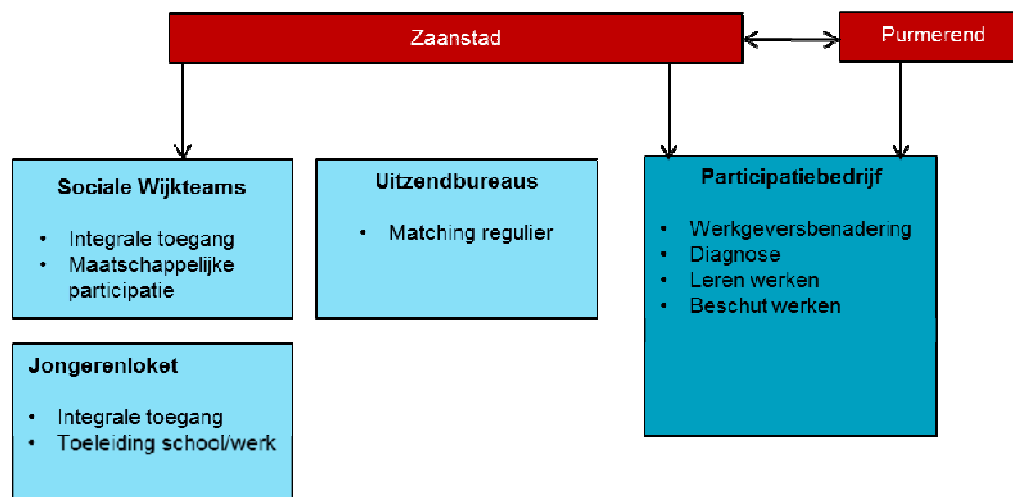
participatiemogelijkheden waarin mensen hun talenten kunnen benutten en hun economisch en/of maatschappelijk verdienvermogen kunnen optimaliseren. Ook het;

- *Flexibel uitvoering met een centrale regie.*

De omvang van de participatieopgave fluctueert in de tijd onder invloed van economische en maatschappelijke ontwikkelingen. Zo leidt het huidige vluchtelingevraagstuk naar verwachting op korte termijn tot een vergrote instroom in de Participatiewet. Tegelijkertijd heeft de vestiging of sluiting van een groot bedrijf in de regio direct effect op de werkgelegenheid en daarvan afgeleid de kansen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. De omvang van de uitvoeringsorganisatie voor de participatieopgave moet daarom flexibel zijn en mee kunnen bewegen met de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en de maatschappij op korte en lange termijn. De gemeente voert hierover centraal de regie door middel van helder beleid, strategische contractering en zorgvuldige allocatie van middelen over de uitvoering.

## 2.3 Uitvoeringsorganisatie Participatieopgave

Om optimaal invulling te geven aan de brede participatieopgave, de ondersteuningsbehoefte van de werkzoekenden en de hiervoor geschetste uitgangspunten wil Zaanstad samen met Purmerend en in afstemming met de regiogemeenten de volgende uitvoeringsorganisatie inrichten:



### Sociale wijkteams

De gemeenten in de regio regelen de toegang lokaal. Sociale wijkteams (>27 jaar) en het jongerenloket (<27 jaar) vormen in Zaanstad de toegang voor mensen met een ondersteuningsvraag gericht op werk.

In het sociaal wijkteam wordt het brede integrale gesprek gevoerd over alle levensdomeinen en een plan van aanpak opgesteld waarvan ondersteuning bij de toeleiding naar werk of participatie een onderdeel is. Mensen die (opnieuw) een uitkering aanvragen in Zaanstad krijgen een intakegesprek bij het sociaal wijkteam in de



wijk waar de burger woont. Alle leefgebieden komen aan de orde. Na dit eerste gesprek worden er één of meerdere gesprekken gevoerd om te komen tot een integraal ondersteuningsplan, waar participatie/toeleiden naar werk een onderdeel van vormt. De inwoner ondertekent het ondersteuningsplan, waarmee de intakefase is afgerond. De doorlooptijd die het sociaal wijkteam hiervoor nu gebruikt is 6 weken.

Met het ondersteuningsplan onder de arm zijn er voor de inwoner straks drie mogelijke routes:

- direct naar werk. Mensen worden door het wijkteam gemotiveerd om actief te gaan solliciteren, hun netwerk in te zetten om werk te vinden en zich in te schrijven bij uitzendbureaus.
- doorleiden naar het Participatiebedrijf. Mensen met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt kunnen via het Participatiebedrijf werkervaring opdoen en ondersteund worden bij het vinden van een baan.
- inzet op een vorm van participatie in de wijk. Het wijkteam begeleidt mensen waarbij de stap naar betaald werk nog te groot is naar een andere vorm van participatie zoals vrijwilligerswerk of een participatieplaats. Het sociaal wijkteam is voor deze groep regievoerder; zo blijven zij in beeld, wordt voor deze groep invulling gegeven aan een vorm van participatie en ondertussen gewerkt aan het versterken van de eigen kracht en vaardigheden om een eerste stap richting een betaalde baan te zetten.

Lang niet iedereen die bij het wijkteam aangeeft te willen meedoen, zal naar het Participatiebedrijf kunnen. Voor een deel van de mensen zal het doen van vrijwilligerswerk de eerste stap zijn. Het wijkteam helpt dan bij het vinden van de juiste vrijwilligersplek en zorgt dat er een start gemaakt kan worden. Ook mensen die geen recht hebben op een uitkering kunnen met behulp van het wijkteam een ondersteuningsplan opstellen waarin werk een onderdeel vormt. Voor deze groep zal de inzet van instrumenten vanuit de gemeente echter beperkt zijn.

Met de nieuwe werkwijze verandert Zaanstad haar aanpak voor ondersteuning bij participatie. Voorheen lagen de beoordeling van het recht op uitkering en de ondersteuning bij het vinden van werk (recht- en doelmatigheid) in een hand bij de afdeling Werk. Als er recht was op bijstand dan waren er grofweg twee routes: één route die leidde tot ondersteuning naar werk en één route die leidde tot een uitkering maar zonder ondersteuning. In de nieuwe aanpak scheiden we de beoordeling van de rechtmatigheid van de uitkering van de ondersteuningsvraag. De beoordeling van de rechtmatigheid van de uitkering en de handhaving daarvan blijft een taak die vanuit het stadhuis wordt uitgevoerd, de ondersteuningsvraag gericht op werk wordt opgepakt in het wijkteam.

De keuze om de toegang tot ondersteuning bij werk via de sociale wijkteams in te richten vraagt meer inzet en middelen. De nieuwe toegang via de wijkteams impliceert immers dat alle inwoners met een vraag over participatie en inkomen een plan van aanpak krijgen, los van het recht op de uitkering. Naar verwachting neemt het aantal uitkeringen en de eerste gesprekken die we voeren niet toe, maar wel het aantal inwoners waar de gemeente of het SWT een ondersteuningsplan mee opstelt. De stijging in aantal ondersteuningstrajecten en de bijbehorende kosten wordt beperkt door het feit dat niet

iedereen intensieve professionele ondersteuning krijgt om te participeren. Voor een deel van de mensen bevat het plan stappen die mensen zelf of met ondersteuning van hun omgeving of derden kunnen nemen om te participeren

### **Het jongerenloket**

Voor jongeren tot 27 kent Zaanstad het jongerenloket. Dit loket is vooral bedoeld voor jongeren zonder startkwalificatie, jongeren die van het speciaal en praktijkonderwijs afkomen en jongeren die niet zelfstandig hun weg naar de arbeidsmarkt kunnen vinden of aanvullende zorg nodig hebben. Juist vanwege de combinatie met onderwijs en zorg is het jongerenloket een waardevolle voorziening gebleken. Het jongerenloket heeft een geheel eigen netwerk opgebouwd dat zeer waardevol is voor de aanpak.

Het jongerenloket biedt een intake, gesprekken, trainingen, stages, werkervaringsplekken en jobhunting. Het jongerenloket werkt samen met het onderwijs (speciaal onderwijs, praktijkonderwijs, vo en mbo), met zorgpartijen (MEE, straathoekwerk) en met de jeugd- en sociale wijkteams. Daarnaast doen zij aan bemiddeling richting werkgevers. De aanpak van het jongerenloket is effectief zo blijkt uit de eerste ervaringen; jongeren weten het loket goed te vinden, worden op het goede spoor gezet (wat nodig is: onderwijs, zorg of doorgeleid naar stage of werk) en de uitstroom richting werk is goed.

De aanpak in het jongerenloket is een goed voorbeeld van hoe je voor alle mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan de slag zou willen; werken vanuit een integraal plan, mogelijkheden om te oefenen en vaardigheden te trainen en door te stromen naar een passend aanbod waarbij op maat bemiddeld wordt. Deze aanpak wil Zaanstad ook binnen het participatiebedrijf vorm geven.

### **Publiek private samenwerking uitzendbureaus**

Om mensen die direct naar werk kunnen te ondersteunen bij het zoeken van werk en te matchen met openstaande vacatures in de regio gaat de gemeente Zaanstad een publiek private samenwerking aan met uitzendbureaus. Naast directe bemiddeling naar werk kunnen mensen ook advies krijgen over het opstellen van hun cv, het opstellen van sollicitatiebrieven en het benutten van hun eigen netwerk om effectief naar werk te zoeken. De gemeente heeft in 2016 positieve ervaring opgedaan met de inzet van Tempo Team bij de bemiddeling van mensen naar Albert Heijn en wil deze succesvolle werkwijze nu doorzetten naar bedrijven in andere sectoren en de samenwerking aangaan met meerdere uitzendbureaus.

### **Participatiebedrijf**

Zaanstad en Purmerend willen het huidige Sw-bedrijf Baanstede omvormen tot een Participatiebedrijf voor de brede doelgroep van de Participatiewet. Het Participatiebedrijf is een plek waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt instromen om te leren werken, een beschutte of begeleide werkplek te vinden en/ of om uitgerust met de juiste ervaring en aanvullende ondersteuning uit te stromen naar betaald werk. Leren werken, talentontwikkeling, begeleiding bij werk en detachering op maat zijn daarbij sleutelwoorden. Het Participatiebedrijf is er voor mensen met een

overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt en voor werkgevers, waarbij werkfitte kandidaten worden gematcht met beschikbare plekken. De werkgeversdienstverlening, waarin Zaanstad, Purmerend, Baanstede en het UWV samenwerken om de vraag naar arbeid van werkgevers in te vullen, wordt verbonden aan het Participatiebedrijf. Het Participatiebedrijf voert ook de oude SW-regeling uit.

### **Samenwerking met de regio**

De komende maanden werken Zaanstad en Purmerend uit op welke wijze zij gezamenlijk het Participatiebedrijf vorm kunnen geven. Daarbij willen zij de dienstverlening van het Participatiebedrijf ook aanbieden aan de andere gemeenten in de regio. De regiogemeenten beraden zich ieder voor zich op de uitvoering van de Participatiewet en hebben aangegeven waar mogelijk diensten te willen inkopen bij het Participatiebedrijf. In hoofdstuk 3 geven de gemeenten Zaanstad en Purmerend op hoofdlijnen hun visie op de dienstverlening van het Participatiebedrijf. Deze visie wordt de komende maanden samen met Baanstede uitgewerkt tot een bedrijfsplan voor het nieuw te vormen bedrijf.

### **Doelstellingen**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Implementatie toegang in sociale wijkteams eind 2016</li><li>- Uitbreiding pilots publiek private samenwerking uitzendbranche in najaar 2016</li><li>- Besluitvorming regiogemeenten over ontwikkeling Participatiebedrijf september 2016</li><li>- Start Participatiebedrijf medio 2017</li><li>- Één werkgeversloket in het Participatiebedrijf in 2018</li></ul> |
|---|

## 3 Dienstverleningsconcept participatiebedrijf

### 3.1 Inleiding.

De gemeente Zaanstad wil zoals gezegd samen met Purmerend het huidige Baanstede doorontwikkelen naar een Participatiebedrijf voor uitvoering van de brede Participatieopgave. In dit hoofdstuk schetsen wij de hoofdlijnen van het dienstverleningsconcept van dit nieuw te ontwikkelen Participatiebedrijf. Dit dienstverleningsconcept werken we de komende maanden samen met de gemeente Purmerend en Baanstede verder uit tot een gedragen bedrijfsplan voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie.

### 3.2 Aan wie levert het Participatiebedrijf zijn diensten

#### **Werkzoekenden**

Het Participatiebedrijf is een plek waarin mensen met afstand tot de arbeidsmarkt extra kansen worden geboden om te (leren) werken in beschutte werkomgeving. Het nieuwe bedrijf biedt leerwerkplekken, diagnose en actieve bemiddeling naar regulier werk voor mensen die ondersteuning nodig hebben. Daarnaast blijft het bedrijf werk bieden aan mensen met een SW-indicatie. Het Participatiebedrijf werkt intensief samen met werkgevers.

Het Participatiebedrijf richt zich op mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt die niet zelfstandig aan werk kunnen komen of die daar begeleiding bij nodig hebben. Voor mensen die tijdelijk geen regulier werk kunnen vinden vormt het Participatiebedrijf een vangnet om werkfit te blijven. Meer specifiek gaat het om:

- Mensen die al langer een uitkering hebben
- Mensen met een (arbeids)handicap
- Jongeren zonder startkwalificatie
- Jongeren uit vso of praktijkonderwijs
- Mensen die een Wsw indicatie hebben
- Mensen die vanuit arbeidsmatige dagbesteding ontwikkelpotentie hebben

Het bedrijf richt zich in eerste instantie niet op mensen die een onoverbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hebben en voor wie vrijwilligerswerk het hoogst haalbare is. Deze doelgroep kan lokaal (in Zaanstad bijvoorbeeld via het sociaal wijkteam) geholpen worden naar een activiteit die bij ze past. Mensen die zelf in staat zijn werk te vinden doen dat met ondersteuning uit hun eigen netwerk en/of via een uitzendbureau (in Zaanstad) of Bureau Werk (in Purmerend) en niet via het Participatiebedrijf.

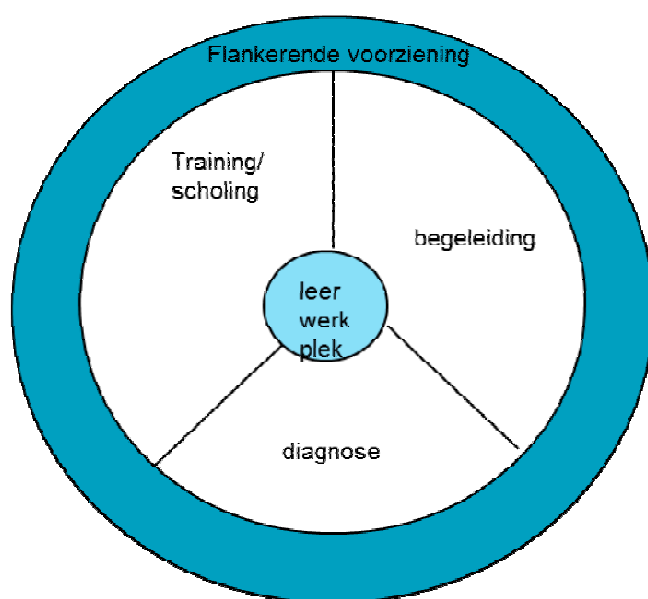
## **Werkgevers**

Naast werkzoekenden is de dienstverlening van het Participatiebedrijf ook gericht op werkgevers die vacatures hebben en ruimte willen maken om mensen met een arbeidsbeperking of een afstand tot de arbeidsmarkt kansen te bieden binnen hun bedrijf bijvoorbeeld in een Garantiebaan. Ook werkgevers die een vraag hebben over vervulling van reguliere vacatures of maatschappelijk betrokken willen ondernemen kunnen zich melden bij het Participatiebedrijf. Daarnaast kunnen bedrijven ook werk uitbesteden aan het Participatiebedrijf zoals groenonderhoud, verpakkingswerk, schoonmaak etc. Werkgevers krijgen op deze manier een andere, directere, rol. De nadruk ligt op de samenwerking, het partnerschap, om de afstand met werkgevers te verkleinen.

Welke diensten levert het Participatiebedrijf aan werkzoekenden

### Leren werken, begeleiding en training

Vanuit het wijkteam is er voor de werkzoekenden die gebruik maken van het Participatiebedrijf al een integraal ondersteuningsplan opgesteld. Belemmerende factoren zoals schulden, problemen thuis of huisvestigingsproblemen zijn bekend en daar wordt lokaal (in Zaanstad vanuit het wijkteam) ondersteuning op ingezet. Het Participatiebedrijf zet aanvullend in op begeleiding, en waar nodig scholing en training. De ondersteuning die lokaal wordt ingezet is flankerend aan de begeleiding op de werkplek. Zo wordt integraal ingezet om de zelfredzaamheid te vergroten en daarmee ook de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen. Onderstaande figuur illustreert dit:



Als eerste stap biedt het Participatiebedrijf de mogelijkheid tot intensieve diagnose. Door (tijdelijk) te werken kan beter ingeschat worden wat iemand wel en niet kan. In het bedrijf moet expertise aanwezig zijn. Via het 'instrument' WerkFit worden mensen actief begeleid om de stap naar werkgevers te kunnen maken.

### (leer)werkplekken binnen het Participatiebedrijf

Binnen het concept Participatiebedrijf zijn drie typen werkplekken te onderscheiden:

- werkplekken bij een reguliere werkgever;
- werkplekken bij het Participatiebedrijf op locatie;
- werkplekken binnen het Participatiebedrijf.

#### *(leer)werkplekken bij een reguliere werkgever*

Hiervoor kunnen mensen via een verloningsconstructie tussen de 6 maanden en 2 jaar aan de slag bij een werkgever. Mensen krijgen een salaris, gaan dus uit de uitkering maar de gemeente subsidieert wel een deel van de loonkosten. Hiermee wordt tijdelijke

uitstroom uit de uitkering gerealiseerd maar mensen komen op termijn weer terug. Baanstede werkt nu al met deze constructie en om deze vorm van werken te optimaliseren zal een business case worden uitgewerkt.

*(leer)werkplekken bij het Participatiebedrijf op locatie*

Het Participatiebedrijf voert in opdracht van gemeenten en particuliere werkgevers werk uit op locatie. In deze leerwerkplekken kunnen mensen met behoud van uitkering werken werkervaring opdoen. Deze inzet kan maximaal 6 maanden en is daarbij goed geschikt voor het opdoen van werknemersvaardigheden en het ontwikkelen van talenten.

*(leer)werkplekken binnen het Participatiebedrijf*

Indien de werkzoekende nog intensieve begeleiding nodig heeft om te kunnen werken, kan hij werkervaring opdoen op locatie van het Participatiebedrijf. Het Participatiebedrijf neemt hiervoor werk aan van derden. Ook op deze leerwerkplekken kunnen mensen met behoud van uitkering werkervaring opdoen en meer zicht krijgen op hun talenten en mogelijkheden.

**Instrumenten voor duurzame arbeidsinpassing**

Vanuit het Participatiebedrijf worden mensen die arbeidsfit zijn waar mogelijk begeleid naar regulier betaald werk. Een deel van de mensen zal hierbij (tijdelijk) begeleiding nodig hebben en/of een loonkostensubsidie om een productiviteitstekort voor de werkgever te compenseren. Het participatiebedrijf krijgt daarom de mogelijkheid om de werkgeversinstrumenten die in het beleidskader werk 2014 zijn vastgesteld en met de regiogemeenten zijn afgestemd in te zetten. Het gaat dan om:

| <b><i>Instrumenten voor werk met blijvende ondersteuning</i></b> | <b><i>Instrumenten voor regulier werk</i></b>  |
|--|--|
| <i>Proefplaatsing(max 3 mnd)</i>                                 | <i>Proefplaatsing (max 2 mnd)</i>              |
| <i>Loonwaardebepaling</i>  | <i>Stimuleringsubsidie</i>                     |
| <i>Loonkostensubsidie</i>  | <i>Scholing en begeleidingsvoucher</i>         |
| <i>Jobcoaching</i>   | <i>Jongerenvoucher</i>                         |
| <i>Werkvoorzieningen</i>   | <i>Scholing kanssector</i>                     |
| <i>Bedrijfsadvies werkgever</i>                                  | <i>Werkervaringsplaats</i>                     |
| <i>No risk polis</i>   | <i>Praktijkplekpolis</i>                       |
| <i>Premiekortingen via belastingdienst</i>                       | <i>premie arbeidsinschakeling (Flexensie)</i>  |
|  | <i>Premiekortingen via belastingdienst</i>     |
|  | <i>Faciliteren zelfstandig ondernemerschap</i> |

In het bedrijfsplan van het Participatiebedrijf zal opnieuw gekeken worden welke werkgeversinstrumenten nodig zijn voor de bemiddeling naar werk. Een eventuele wijziging van de inzet van instrumenten zal afgestemd worden met de regiogemeenten.

Mocht de stap naar buiten niet gemaakt kunnen worden, dan is er beschut werk. Dit is een vorm van werken in een beschutte omgeving. Het is bedoeld voor een beperkte groep mensen die specifieke beperkingen hebben en begeleiding nodig hebben. De huidige groep SW-ers behouden hun werk.

### 3.3 Welke diensten levert het Participatiebedrijf aan werkgevers

#### **Inlenen personeel**

Werkgevers kunnen via het Participatiebedrijf mensen inlenen om bij hun op locatie en onder hun leiding en toezicht te werken. Werkgevers betalen voor het inzetten van werkzoekenden een inleenvergoeding

#### **Uitbesteden werkzaamheden**

Werkgevers kunnen werkzaamheden uitbesteden aan het Participatiebedrijf. Het gaat dan om bijvoorbeeld groenonderhoud, schoonmaak, verpakkingswerk etc. De werkzaamheden worden dan onder leiding en toezicht van het Participatiebedrijf uitgevoerd. De uit te besteden werkzaamheden worden door het Participatiebedrijf op basis van marktconforme prijzen worden aangenomen. Het Participatiebedrijf volgt hiervoor de richtlijnen uit de SW-wet.

#### **Vacaturematching**

Werkgevers kunnen bij het Participatiebedrijf voor vervulling van vacatures. Het gaat dan om garantiebannen, invulling van SROI-verplichtingen maar ook om reguliere vacatures. Het Participatiebedrijf werkt hierbij samen met het UWV en de regio's.

#### **Arbeidsinpassing**

Werkgevers kunnen bij het Participatiebedrijf terecht voor advies en ondersteuning van arbeidsinpassing van mensen met een arbeidsbeperking. Het gaat dan om jobcarving, loonwaardemeting, werkplekaanpassing, diagnose en ondersteuningsplan en jobcoaching.

### 3.4 Wie levert de diensten in het Participatiebedrijf

Er zijn 3 publieke uitvoerders die nu diensten leveren aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of met een arbeidshandicap. Dat zijn Baanstede, de afdeling Werk van de gemeente Zaanstad en bureau Werk van de gemeente Purmerend

(Delen van) de diensten van de afdeling Werk van de gemeente Zaanstad en van Bureau Werk van de gemeente Purmerend en de diensten van Baanstede worden in het Participatiebedrijf samengebracht in een nieuw gezamenlijk dienstverleningsconcept voor werkzoekenden en werkgevers.

### 3.5 Waar worden de diensten van het Participatiebedrijf geleverd

De toegang tot ondersteuning van het Participatiebedrijf is zoals aangegeven lokaal georganiseerd en wordt in Zaanstad vanuit het Sociaal Wijkteam opgepakt. Zeker voor de eerste contacten met het Participatiebedrijf en de eerste fase van diagnose en werk



fit maken kan het voor een bepaalde groep belangrijk zijn dat deze laagdrempelig en in de buurt plaats vinden. In overleg worden intakegesprekken en diagnoses daarom op een locatie in de stad georganiseerd. Wanneer mensen verder in het traject richting werk komen, wordt de nabijheid van het Participatiebedrijf minder belangrijk; mensen gaan naar de locatie waar het werk is. Dat kan een leerwerkplek in de groenvoorziening in Zaanstad zijn, bij een regionale werkgever of bij de huidige locatie van het Participatiebedrijf in Purmerend.

Voor werkgevers geldt dat de dienstverlening van het Participatiebedrijf primair outreachend en ambuland wordt ingericht. Medewerkers van het Participatiebedrijf gaan op bezoek bij werkgevers. Wel wordt er samen met het UWV en de regiogemeenten een virtueel werkgeversloket ingericht met een website en een telefoonnummer.

### 3.6 Kwaliteit en resultaten diensten Participatiebedrijf

Kwaliteit gaat in eerste instantie over de beoogde effecten voor de deelnemers bij het Participatiebedrijf: De belangrijkste doelstelling is de uitstroom naar werk. Het sturen hierop maakt daarmee onderdeel uit van het kwaliteitskader van het participatiebedrijf. Belangrijke uitgangspunten van de visie op participatie is meedoen naar vermogen, het in gang zetten van een ontwikkeling van mensen en te zorgen dat mensen regelmatig worden gesproken om te voorkomen dat ze lange tijd inactief zijn. Het Participatiebedrijf werkt vanuit deze visie en ook hier sturen de gemeenten op.

Een ander aspect van kwaliteit is de dienstverlening van het bedrijf zelf: kunnen zij de dienstverlening aan mensen snel (bijvoorbeeld binnen enkele weken) na aanmelding starten? Zijn er geen wachtlijsten om door te stromen naar detachering? Bij de inrichting van het Participatiebedrijf zullen beide aspecten concreet en meetbaar worden uitgewerkt.

Doelstellingen:

- Start project Purmerend/Zaanstad ontwikkeling participatiebedrijf juni 2016
- Bedrijfsplan ism Purmerend en Baanstedede gereed november 2016

## 4 Stimuleren, faciliteren en creëren werkplekken

Om ervoor te zorgen dat het Participatiebedrijf meer mensen succesvol naar een betaalde baan kan leiden, wil de gemeente Zaanstad investeren in het stimuleren, faciliteren en creëren van meer werkplekken. In dit hoofdstuk geven we aan op welke wijze we dit willen doen. Voor een deel gaat het hier om intensivering van bestaand beleid, voor een deel ook om nieuwe initiatieven in het kader van Slim investeren. Daarbij wordt nadrukkelijk de link gelegd met de ambities en acties, zoals geformuleerd in de Strategische Agenda Werkgelegenheid.

### 4.1 Gemeente Zaanstad geeft het goede voorbeeld

Voor het stimuleren van de werkgelegenheid en het creëren van zoveel mogelijk werkplekken geeft de gemeente Zaanstad het goede voorbeeld. Binnen de hele organisatie wordt structureel ruimte gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en arbeidsgehandicapten. De reeds bestaande mogelijkheden, zoals in het groenonderhoud en de inzet van gastvrouwen, worden gecontinueerd. Verder wordt op basis van functiecreatie en jobcarving onderzoek gedaan naar uitbreiding van werkplekken en mogelijkheden om werk uit te besteden aan het Participatiebedrijf. Zoals ook bij andere werkgevers blijkt is dit geen éénvoudige opgave. Dit vraagt binnen de organisatie om eigenaarschap en cultuurverandering in het management en op de werkvloer. De gemeente streeft ernaar om de komende 2 jaar binnen haar bestaande formatie 55 nieuwe werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren.

### 4.2 Social Return optimaliseren

Social return is een instrument om sociale doelstellingen te realiseren bij gemeentelijke aanbestedingen, in het bijzonder het creëren van (extra) werkplekken voor werkzoekenden, mensen met een beperking en leerlingen/studenten. In de beleidsnotitie Social Return bij inkoop in Zaanstreek-Waterland is vastgelegd dat in aanbestedingstrajecten die hiervoor geschikt zijn sociale voorwaarden, eisen en wensen worden opgenomen.

Social Return heeft de potentie een grotere bijdrage te leveren aan het stimuleren van werkgelegenheid en het creëren van meer werkplekken. Recent heeft adviesbureau Social Impact Factory onderzoek gedaan naar hoe de gemeente het rendement uit het Social Return beleid kan verhogen. Daarnaast hebben ze gekeken hoe het Social Return beleid kan bijdragen aan het bevorderen van sociaal ondernemerschap in de regio.

In het onderzoek wordt geconcludeerd dat er behoorlijke ruimte is om het rendement te verhogen. Slechts 40% van alle aanbestedingen is inzichtelijk bij de social return desk (en wordt dus invulling aan gegeven). Daarvan wordt 77% ingevuld, zij het grotendeels door mee te tellen wat opdrachtnemers al doen aan 'inclusief ondernemen'. Van het daadwerkelijk creëren van nieuwe (tijdelijke) plaatsingen is slechts in een klein deel van de gevallen sprake. Voor het verhogen van het rendement worden aanbevelingen

gedaan op het gebied van het vergroten van het eigenaarschap van Social Return bij opdrachtgevers, procesoptimalisaties en het verruimen van de invulmogelijkheden. De gemeente Zaanstad gaat daarom een implementatieplan opstellen om het potentieel van Social Return beter te benutten. Daarin is ook een belangrijke rol weggelegd voor het Participatiebedrijf om de plekken die op deze wijze ontstaan actief in te vullen. Hiermee wordt ook uitvoering gegeven aan richtinggevende moties die door de gemeenteraad van Zaanstad over dit thema zijn aangenomen.

#### 4.3 Werkgevers informeren, stimuleren en faciliteren om plekken te creëren

##### **Bestaande contacten beter benutten**

In bestaande en nieuwe contacten van de gemeente met werkgevers is het gewenst om meer vanzelfsprekend afspraken te maken over werk en werkgelegenheid. Dat gebeurt nu ook al, maar Zaanstad wil dit beleid intensiveren en optimaliseren. Daarbij gaat het o.a. om contacten met ondernemers t.b.v. vestiging van nieuwe bedrijvigheid, uitbreiding of verplaatsing van een bedrijf. Deze contacten lenen zich goed om vanuit een breder perspectief werk en werkgelegenheid als een wederkerigheid te agenderen. Hier hoort een op de vraag van de werkgever afgestemde werkgeversbenadering bij, zowel inhoudelijk als qua timing en proces.

Daarnaast gaat het om de contacten met werkgevers in de wijken, de kleine MKB-ers en andere instellingen die op wijkniveau werken. Intensivering van de bestaande contacten het gebied van werkgelegenheid leidt naar verwachting tot meer werkplekken.

Dit vraagt om het optimaliseren van de interne gemeentelijke samenwerking en om een goede samenwerking met het Participatiebedrijf om de kansen die hier ontstaan te benutten. In een plan van aanpak werken we uit hoe we deze samenwerking willen vormgeven.

##### **De gemeente verleidt werkgevers om bij te dragen voor een inclusieve arbeidsmarkt**

Een inclusieve arbeidsmarkt waarin plek is voor iedereen ongeacht leeftijd, achtergrond en arbeidsbeperking is (nog) niet vanzelfsprekend. Daarom gaan we gevestigde ondernemers in Zaanstad meer stimuleren om werkgelegenheid te bieden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en arbeidsgehandicapten. Onbekend maakt bij werkgevers vaak onbemind. Daar brengen we verandering in door hen goed voor te lichten over sociaal werkgeverschap en door goede voorbeelden van andere werkgevers te delen. In combinatie met de dienstverlening van het Participatiebedrijf is structurele intensieve voorlichting zinvol, omdat er meer werkzoekenden in beeld zijn die klaar zijn om te gaan werken. Daarnaast gaan we met werkgevers in gesprek om delen van hun productie 'binnenshuis of buitenshuis' te laten uitvoeren door mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Ook participeren we als Zaanstad in maatschappelijke initiatieven zoals het vernieuwingsnetwerk dat dit jaar vanuit het Regionaal Werkbedrijf is opgestart. In een gericht communicatieplan werken we uit op welke wijze we de komende jaren extra aandacht geven aan het bevorderen van de inclusieve arbeidsmarkt.

## **Sociaal ondernemerschap en sociaal inkopen wordt gestimuleerd en gefaciliteerd door de gemeente**

Sociale ondernemingen (Engels: 'social enterprises') vormen een nieuwe sector in de economie. Zij bevinden zich tussen goede doelenorganisaties en commerciële bedrijven. Ze hebben primair een maatschappelijke missie en realiseren die met een financieel zelfstandige onderneming die een dienst of product levert. Deze ondernemingen zijn niet of zeer beperkt afhankelijk van giften of subsidies.

Zoals opgenomen in de Strategische Agenda Werkgelegenheid, richt de gemeente zich op sociale ondernemingen die doelstellingen hebben op het gebied van werkgelegenheid voor mensen in een kwetsbare arbeidsmarktpositie. Bekende voorbeelden van sociale werkgevers in Zaanstad zijn De Koffiefabriek, Tante Tee, 'Koken, eten en daten' en Bewonersbedrijven Zaanstad. Omdat we vanuit de gemeente onvoldoende zicht hebben op sociaal werkgeverschap in de stad, is onze eerste inzet gericht op het in kaart brengen van bestaande, startende en potentiële sociale ondernemingen.

Naast het in kaart brengen van sociale ondernemingen neemt de gemeente ook het initiatief om enkele start ups op wijkniveau met maatschappelijk oogmerk te stimuleren / faciliteren zoals bijvoorbeeld een scharrelcoöperatie, ook andere vormen van kleinschalig ondernemerschap worden gestimuleerd. Hiermee wordt uitvoering gegeven aan richtinggevende moties die door de gemeenteraad zijn vastgesteld. We gaan andere vormen van interactie met de stad organiseren om goede ideeën over sociaal ondernemerschap in beeld te krijgen. Zo willen we in 2017 een challenge uitschrijven met dit onderwerp en gaan we gesprek met maatschappelijke partners om een pilot te starten.

## **Netwerkvorming voor maatschappelijke participatie**

Maatschappelijke participatie wordt ook gewaardeerd als opmaat naar betaald werk. Voor mensen met een grote of onoverbrugbare afstand naar de arbeidsmarkt is maatschappelijke participatie in de wijk gewenst. Om het aantal participatieplekken in de wijk te vergroten gaat ingezet worden op het vergroten van het netwerk met instellingen, verenigingen en ondernemers. Inzet is om een vorm te vinden om het maatschappelijk rendement van participatie te waarderen. De inzet van middelen voor maatschappelijke participatie moet terugverdiend worden via een positief maatschappelijk resultaat. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan verbeteringen die zichtbaar worden op de wijkenmonitor. De verdere uitwerking wordt in eerste instantie projectmatig aangepakt.

## **De ruimte aan de onderkant van de arbeidsmarkt wordt in beeld gehouden**

Voor het Participatiebedrijf is het van groot belang om goed zicht te hebben op de ontwikkelingen in de regionale arbeidsmarkt, voornamelijk aan de onderkant. Het UWV levert periodiek informatie over de ontwikkeling van de vacaturemarkt. Om gericht acquisitie te kunnen doen voor de doelgroep van het Participatiebedrijf laat de gemeente een verdiepend onderzoek doen naar de arbeidsmarktkansen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. De kennis en informatie uit het onderzoek wordt vertaald naar management- en uitvoeringsinformatie voor het Participatiebedrijf en

regelmatig geactualiseerd, zodat duidelijk is waar kansen liggen en wat nodig is om deze te verzilveren.

### **Gesubsidieerde arbeid en vrijwilligerswerk leidt niet tot verdringing**

Gesubsidieerde arbeid en vrijwilligerswerk worden actief ingezet en gewaardeerd als opmaat naar betaald werk. Het mag echter niet leiden tot verdringing van betaald werk. Daarvoor zoeken we naar manieren die handvatten bieden voor de uitvoering.

## 5 Resultaten, begroting en organisatie

### 5.1 Resultaten

De uitstroom naar werk vanuit het bestand van de gemeente Zaanstad was 350 in 2015. Het betrof vooral mensen zonder afstand tot de arbeidsmarkt. Wij gaan ervan uit dat we dit resultaat - door in te zetten op de samenwerking met de uitzendbranche maar ook door het stimuleren van eigen kracht en eigen ondernemerschap van mensen - kunnen verhogen.

Met de ontwikkeling van het Participatiebedrijf zetten we vooral in op het werkfit maken van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt met als doel om hun kans op een reguliere baan te vergroten. Daarbij gaan we uit van eigen motivatie van mensen en zetten we dit instrument in voor mensen die op deze wijze een stap richting de arbeidsmarkt willen zetten. De maatschappelijke kosten en baten van deze inzet werken we de komende maanden uit in samenwerking met Purmerend en Baanstede en zullen we de komende jaren actief monitoren.

Wij denken dat met de voorgestelde uitvoeringsorganisatie en de inzet van het Participatiebedrijf in Zaanstad een groei naar een maximale uitstroom van 850 mensen in 3 jaar mogelijk is op basis van de onderstaande verdeling:



In deze uitstroom zitten in het ideale geval ook mensen die uit de SW-voorziening stromen, daarbij zal 50 over 3 jaar een maximum zijn omdat mensen waarschijnlijk hun bestaande dienstverband niet kwijt willen.

### 5.2 Begroting

In dit koersdocument heeft de gemeente Zaanstad geschetst op welke wijze zij de komende jaren invulling wil geven aan de verbrede Participatieopgave. De gemeente wil daarvoor de huidige uitvoeringsorganisatie doorontwikkelen langs drie sporen:

1. Versterken van de toegang. Geïnvesteed wordt in het versterken van de capaciteit van de wijkteams om mensen die een ondersteuningsbehoefte hebben in beeld te brengen en te houden, het opnieuw inrichten van de werkprocessen en de ICT en het ontwikkelen en uitvoeren van een leerprogramma voor de medewerkers om een integrale diagnose uit te voeren en bijbehorend plan van aanpak op te stellen. Ook willen we de matching

---

<sup>3</sup> Budget volgens rijk voor nieuwe doelgroep bedraagt voor Zaanstad € 950.000 per jaar, van dit budget kunnen 120 garantiebannen en 30 beschutte plekken worden betaald

- tussen arbeidsaanbod en arbeidsvraag voor werkgevers en werkzoekenden eenvoudiger maken door hiervoor een matchingsinstrument te ontwikkelen;
2. Inrichting van een efficiënter en effectiever ondersteuningsaanbod door samenwerking met de uitzendbranche, het vergroten van eigen kracht van mensen en het opzetten van een Participatiebedrijf. Geïnvesteed wordt in het opnieuw inrichten van de werkprocessen en de ICT, het ontwikkelen en uitvoeren van een leerprogramma voor medewerkers die met elkaar gaan werken in de nieuwe uitvoeringsorganisatie, het versterken van de eigen kracht van mensen en in het inzetten van extra capaciteit voor jobcoaching en jobhunting;
  3. Stimuleren en faciliteren van meer werk- en participatieplekken. Geïnvesteed wordt in het optimaliseren van de SROI afspraken, het ontwikkelen van nieuwe leerwerkprojecten en het stimuleren en faciliteren van sociaal ondernemerschap.

In onderstaande tabel zijn de uitgaven (regulier en aanvullend) voor deze drie sporen de komende 4 jaar begroot.

**Begroting participatie naar onderdeel**

|  | 2016             | 2017             | 2018             | 2019             |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Toegang</b>   |                  |                  |                  |                  |
| ontwikkelen toegang werkgevers tot bestanden                     |                  | 20.000           | 60.000           |                  |
| faciliteren toegang werkgevers tot bestanden                     |                  | 20.000           | 20.000           | 20.000           |
| in beeld krijgen en houden participatiedoelgroep                 |                  | 180.000          | 360.000          | 540.000          |
| Structurele inzet jongerenloket                                  | 450.000          | 450.000          | 450.000          | 450.000          |
| Project Flexensie  | 100.000          | 100.000          | 100.000          | 100.000          |
| Toepassen ABC-methode  | 75.000           | 75.000           | 75.000           | 75.000           |
| Pilot Zaanstad werkt   | 100.000          | 100.000          | 100.000          | 100.000          |
| Pilot Banencentrum   | 200.000          | 120.000          | 120.000          | 120.000          |
| Medische adviezen en ziekteverzuim                               | 35.000           | 35.000           | 35.000           | 35.000           |
| samen leren en ontwikkelen partners werk en participatie         |                  | 160.000          | 170.000          | 170.000          |
| nieuwe monitoring op basis prestaties irt maatschappelijke baten |                  | 130.000          |                  |                  |
| advies besturingsmodellen new governance                         |                  | 100.000          |                  |                  |
| inrichten besturingsstructuur new governance                     | 45.000           | 45.000           |                  |                  |
| <b>Totaal Toegang</b>  | <b>1.005.000</b> | <b>1.535.000</b> | <b>1.490.000</b> | <b>1.610.000</b> |

| <b>Ondersteuningsaanbod</b>                          | <b>2016</b>       | <b>2017</b>       | <b>2018</b>       | <b>2019</b>       |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ontwikkeling empowermentinstrumenten                 | 26.000            | 30.000            |                   |                   |
| ontwikkeling nieuwe werkwijze/methodiek              |                   | 25.000            | 50.000            |                   |
| herontwerp werkprocessen                             | 0                 | 100.000           |                   |                   |
| versterken samenwerking netwerkpartners participatie |                   | 50.000            | 50.000            | 50.000            |
| extra jobcoaching                                    | 0                 | 60.000            | 150.000           | 225.000           |
| extra begeleiding participatie in de wijk            | 0                 | 30.000            | 75.000            | 112.500           |
| extra trainingen                                     | 0                 | 100.000           | 100.000           | 100.000           |
| Pilot Max WW   | 50.000            | 50.000            | 50.000            | 50.000            |
| Follow up project trede 4 en 5 (voormalig Sonar)     | 100.000           |                   |                   |                   |
| Specifieke ondersteuning statushouders               | 60.000            | 60.000            | 60.000            | 60.000            |
| Werken in de wijk / Service plus teams               | 415.000           | 415.000           | 415.000           | 415.000           |
| Project de Herstelling                               | 50.000            | 50.000            |                   |                   |
| Traject van taal naar werk                           | 100.000           | 100.000           | 100.000           | 100.000           |
| Werkgeversinstrumenten (verordening)                 | 1.250.000         | 1.250.000         | 1.250.000         | 1.250.000         |
| Flexpay banen  | 400.000           | 400.000           | 400.000           | 400.000           |
| Baanstede volgens huidige begroting                  | 11.450.000        | 10.950.000        | 10.400.000        | 9.850.000         |
| <b>Totaal Ondersteuningsaanbod</b>                   | <b>13.901.000</b> | <b>13.670.000</b> | <b>13.100.000</b> | <b>12.612.500</b> |

| <b>Werkplekken creëren</b>                                      | <b>2016</b>    | <b>2017</b>    | <b>2018</b>      | <b>2019</b>      |
|---|----------------|----------------|------------------|------------------|
| extra acquisitie werkplekken                                    | 45.000         | 180.000        | 270.000          | 270.000          |
| creëren van nieuw werk en participatieplekken (havengebied etc) |                | 75.000         | 150.000          | 150.000          |
| stimuleren start ups maatschappelijk ondernemen in de wijk      |                | 150.000        | 300.000          | 300.000          |
| acquisitie participatieplekken in de wijk                       |                | 45.000         | 90.000           | 180.000          |
| pps directe bemiddeling uitzendbranche                          | 15.000         | 30.000         | 45.000           | 60.000           |
| extra leerwerkplekken   | 0              | 200.000        | 200.000          | 300.000          |
| Baanstede werkfit (extra leerwerkplekken)                       | 50.000         |                |                  |                  |
| <b>Totaal werkplekken creëren</b>                               | <b>110.000</b> | <b>680.000</b> | <b>1.055.000</b> | <b>1.260.000</b> |

|   |                   |                   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Eindtotaal</b>                       | <b>15.016.000</b> | <b>15.885.000</b> | <b>15.645.000</b> | <b>15.482.500</b> |
| <b>Dekking (opgenomen in kadernota)</b> |                   |                   |                   |                   |
| Re-integratiemiddelen                   | 3.282.000         | 3.536.000         | 3.656.000         | 3.858.000         |
| WSW-deel P-middelen                     | 10.297.000        | 9.468.000         | 8.697.000         | 8.129.000         |
| Eigen bijdrage exploitatie              | 1.160.000         | 1.485.000         | 1.684.000         | 1.730.000         |
| Slim investeren                         | 461.000           | 2.316.000         | 2.440.000         | 2.654.000         |
| <b>Totaal</b>                           | <b>15.200.000</b> | <b>16.805.000</b> | <b>16.477.000</b> | <b>16.371.000</b> |

De opgestelde begroting is te realiseren binnen de opgenomen budgetten in de kadernota. Hierbij is nog ruimte over om onvoorziene zaken en nieuwe ontwikkelingen op te vangen.



### 5.3 Aansturing nieuwe uitvoeringsorganisatie

Zoals in dit koersbesluit is beschreven wil Zaanstad de uitvoering van de brede participatieopgave primair beleggen bij de Sociale Wijkteams en het nieuw te ontwikkelen Participatiebedrijf. De gemeente Zaanstad heeft een regierol. Zij bepaalt het beleid en de financiële kaders, formuleert de opdrachten en stuurt op de overeengekomen resultaten van de uitvoeringsorganisatie. De sturing van de uitvoeringsorganisaties is verder als volgt geregeld:

- I. Voor de uitvoering van de Sociale Wijkteams heeft de gemeente contracten gesloten met enkele zorgpartners. Medewerkers van de afdeling Werk van de gemeente Zaanstad werken bij deze Sociale Wijkteams om gezamenlijk de brede intake inclusief participatie inhoud en vorm te geven.
- II. Voor de uitvoering van de directe bemiddeling naar werk gaat Zaanstad een publiek private samenwerking aan met Uitzendbureau's. Deze PPS wordt de komende maanden op basis van de pilots verder uitgewerkt.
- III. De organisatie en besturingsvorm voor het nieuw te vormen Participatiebedrijf wordt de komende maanden samen met Purmerend en Baanstede verder uitgewerkt en afgestemd met de regiogemeenten. Voor de sturing van het Participatiebedrijf hebben de twee gemeenten in overleg met de regio de volgende uitgangspunten geformuleerd:
  - Ruimte voor 'couleure locale' en aansluiten op lokale infrastructuur (Flexibiliteit in omvang en inhoud opdracht).
  - Het is een uitvoeringsorganisatie, dus er wordt geen beleid gemaakt.
  - Besturing door twee gemeenten met als uitgangspunt een zeggenschapsverhouding van 50-50
  - De organisatie heeft mandaat om datgene te doen dat nodig is om de doelstellingen uit de opdrachten van individuele gemeenten te behalen.
  - De organisatie heeft mandaat om allianties met andere partijen aan te gaan (de arbeidsmarktregio is toch vooral groot Amsterdam en West-Friesland) en om onderaannemers te contracteren.
  - De organisatie kan functioneren als een startup, dat wil zeggen: dingen uit proberen en als het niet werkt bijstellen of iets anders gaan doen.

## 6 Implementatie en communicatie

### 6.1 Implementatie

#### **Sociale wijkteams**

De toegang in de sociale wijkteams wordt in principe gerealiseerd per 1 januari 2017. Er is gedurende de eerste drie maanden van 2016 geoefend in een pilot in vier wijkteams. Voorafgaand daaraan is het toegangsproces uitgewerkt. De resultaten van de pilot zijn zeer positief. We weten dat een financiële basis essentieel is om zelfredzaam te zijn. Het is dan ook logisch om inkomen en participatie onderdeel te laten zijn van de intake en het ondersteuningsplan. Dit zien we terug in de proeftuin: inwoners ervaren de gesprekken als waardevol, professionals geven aan dat zij de werkwijze graag willen voortzetten. De nieuwe werkwijze is minder werk dan gedacht. De intake neemt niet meer tijd in beslag dan wanneer inkomen en participatie niet op de nieuwe manier besproken wordt. In de pilot worden de intakegesprekken nog gezamenlijk gevoerd met een wijkteam-medewerker en een medewerker van de afdeling Werk. In alle gevallen kwamen zij tot een gelijke inschatting van de afstand tot de arbeidsmarkt van de betrokken inwoner. Vanaf 2017 worden de gesprekken door één wijkteam-medewerker gevoerd en zullen een aantal medewerkers van de afdeling Werk werken vanuit de wijkteams.

De pilot wordt in de loop van 2016 geïntensiveerd naar uiteindelijk alle 11 wijkteams. Een aantal onderwerpen wordt daarin verder uitgewerkt, zoals handhaving en fraudepreventie, opvang van daklozen en ex-gedetineerden, samenwerking met het Jongerenloket, etc.

Ook wordt gedurende 2016 gewerkt aan digitalisering van de aanvraag en beoordeling waardoor veel tijdswinst mogelijk is, zowel bij het verwerken van de aanvraag door het wijkteam als bij de claimbeoordeling op het stadhuis. De digitale voorziening 'Snelbalie' die daarvoor nodig is, wordt nu getest, ook bij andere gemeenten. Naar verwachting is deze beschikbaar per 1 januari 2017. In 2017 is er sprake van een tijdelijke situatie waarin de wijkteams nauw samenwerken met de afdelingen Uitkeringen en Werk. De uiteindelijke situatie ontstaat pas wanneer het Participatiebedrijf 'in bedrijf' is.

#### **Participatiebedrijf**

Zoals gezegd is de doelstelling om medio 2017 te starten met het Participatiebedrijf. Dit Koersdocument schetst de opzet van het bedrijf op hoofdlijnen en er ligt nog een aantal vraagstukken open zoals:

- wat worden de missie, visie en doelen van het Participatiebedrijf
- hoe ziet het dienstverleningsconcept er uit?
- hoe wordt Baanstede in het bedrijf gepositioneerd?
- welke balans in in- en uitstroom van mensen is de eerste jaren haalbaar?
- wat is de business case van dit Participatiebedrijf?
- welke sturingsvorm krijgt het Participatiebedrijf?

- Hoe verloopt de overgang van het huidige Baanstedde naar het nieuwe Participatiebedrijf?

De komende maanden worden deze vraagstukken in een gezamenlijk project van Zaanstad, Purmerend en Baanstedde verder uitgewerkt. Het resultaat van deze uitwerking is een gedragen bedrijfsplan inclusief begroting en implementatieplan waarmee een kwartiermaker aan de slag kan gaan om het participatiebedrijf vorm te geven. Streven is om die bedrijfsplan eind 2016 gereed te hebben.

Parallel aan de ontwikkeling van een nieuw participatiebedrijf krijgt een procesmanager vanuit de regiogemeenten de opdracht om de overgang van het huidige Baanstedde naar het nieuwe Participatiebedrijf vorm te geven. De verwachting is dat het totale ontvechttingsproces van Baanstedde en de inrichting van de nieuwe organisatie eind 2017 gereed is.

Na de zomer presenteren de portefeuillehouders van de 8 regiogemeenten een uitgewerkte totaalplanning voor dit proces.

### **Stimuleren en faciliteren werkplekken**

In de tweede helft van 2016 worden voor de projecten zoals benoemd in hoofdstuk 4 plannen van aanpak en/of implementatieplannen opgesteld en vervolgens uitgevoerd / geïmplementeerd om meer werkplekken te creëren. De uitwerking en uitvoering hiervan kan parallel aan, maar wel in afstemming met, de ontwikkeling van het Participatiebedrijf plaatsvinden vanaf 2017.

## **6.2 Communicatie**

Met de verbrede toegang tot de Sociale Wijkteams en aanvullende de opzet van het Participatiebedrijf heeft de gemeente Zaanstad een uniek concept om mensen te activeren en op een snelle manier naar reguliere arbeid te leiden. De werkwijze van het Participatiebedrijf en de brede toegang dienen bij werkzoekenden én werkgevers bekend te zijn. Vanuit deze gedachte kan het volgende communicatiedoel worden geformuleerd:

De werkwijze en de voordelen van de brede lokale toegang en het regionale Participatiebedrijf en zijn bij werkzoekenden en bij bedrijven of andere organisaties bekend.

Uit het communicatiedoel kunnen enkele doelstellingen worden geformuleerd.

1. Inwoners weten dat het SWT er, naast zorg, wonen en opgroeien, ook is voor vragen op het gebied van inkomen en participatie (fase 1)
2. Het Participatiebedrijf wordt gepositioneerd en ook gezien als één organisatie met verschillende producten (fase 1 en 2)
3. Werkzoekenden weten dat het Participatiebedrijf een partner is voor wie op zoek is naar regulier werk (fase 2 en 3)
4. Bedrijven en instellingen weten dat zij mensen kunnen inhuren bij het Participatiebedrijf, indien nodig met begeleiding. (fase 2 en 3)

5. Het Participatiebedrijf heeft een positief imago (alle drie de fasen)
6. Landelijk krijgen Zaanstad en Purmerend met het Participatiebedrijf via de media positieve aandacht voor de manier waarop de gemeenten omgaan met werk en werkzoekenden. (fase 2)

De communicatiestrategie wordt uitgewerkt samen met Purmerend en Baanstede en in afstemming met de regiogemeenten.