

Werk Vermogen!

Startplan Pilot Werk Vermogen!

Fase 4

Definitieve fase: versie 12 november

Ambitie voor samenwerking blijft

Na maanden van voorbereiding door ambtelijke en bestuurlijke groepen is de volgende stap om de uitwerkingen van Fase 1, 2 en 3 te toetsen. In het kader van het project Werk Vermogen! Fase 3 stelt het Transitieteam bij deze het Startplan Pilot Werk Vermogen! Fase 4 voor.

Het Startplan is de volgende stap om de missie van Werk Vermogen! “Het pragmatische partnerschap dat voor elke potentiële werknemer werk biedt vanuit de wens van de werkgever” in praktijk te realiseren, waarbij onze kernwaarden centraal staan:

- 1. Innovatief Ondernemend:** We zijn creatief en hanteren het “out of the box” denken om aan de vraag van de markt (werkgever) te voldoen en om het beste uit potentiële werknemers te halen.
- 2. Kracht:** We gaan uit van de kracht van de mens en stellen de mogelijkheden van onze samenwerkingspartners, ons personeel en onze doelgroep centraal.
- 3. Betrouwbaarheid:** We zijn transparant in onze aanpak en zorgen voor kwaliteit in al onze activiteiten. Wij leggen verantwoording af over de financiën en over de behaalde resultaten.

In dit Startplan Pilot WV! zijn de voorbereidingen inzake de besluitvorming van de Pilot nader toegelicht om bestuurders, Directieteamleden en het personeel een helder beeld te geven van de uitgangspunten, doelstellingen, succesfactoren en beheersbaarheidmaatregelen. Daarnaast is ook de projectorganisatie en de taken en verantwoordelijkheden van de diverse gremia toegelicht.

Het Startplan Pilot WV! is gebaseerd op de uitgangspunten van de Startnotitie WV!, de Kadernotitie WV! en het Realisatieplan WV! Na goedkeuring op dit plan volgt een “Operationeel Uitvoeringsplan Pilot Werk vermogen” waar de laatste uitwerkingen om daadwerkelijk met de Pilot te kunnen starten zijn uitgewerkt.

De Dienst Noordwest Fryslân, gemeente Súdwest-Fryslân (inclusief gemeente Littenseradiel), gemeente Boarnsterhim, gemeente De Friese Meren i.o. en Empatec hebben duidelijk met elkaar gedeeld dat ondanks politieke onzekerheden met elkaar de samenwerking op het gebied van de Werknemersdienstverlening (WND) en de Werkgeversdienstverlening (WGD) te willen voortzetten.

Deze betrokken organisaties hebben met elkaar geconstateerd dat de twee werkprocessen (die de organisaties nu ieder apart uitvoeren) op een slimmere en goedkopere manier georganiseerd kunnen worden. Een manier om in de regio Fryslân-West de herstructurering/bezuinigingen in het sociaal domein op te vangen is door:

- de opgebouwde infrastructuur van de organisaties te gebruiken en werkervaringsplekken te benutten
- uitkeringsgerechtigden (potentiële werknemers) direct aan het werk te zetten en arbeidsklaar te maken
- invloedeffecten te realiseren
- met inzet van eigen personeel de re-integratie ter hand nemen
- uiteindelijk minder uitkeringen te verstrekken en besparingen te realiseren

Uit de verkiezingsprogramma's bleek al dat de eerder boogde veranderingen (bezuinigingen) binnen het sociaal domein toch eerdaags worden doorgezet. Ook gaan de bezuinigingen op het Participatiebudget door en zal hoogstwaarschijnlijk vanaf januari 2014 een nieuw verdeelmodel in werking treden, die meer uitstroom van uitkeringsgerechtigden beloont. Onze beoogde cultuurontwikkeling wordt ook door het nieuwe kabinet Rutte II nagestreefd. Hiermee kunnen we concluderen dat onze gemeenschappelijke integrale samenwerking en de ambitie om de werkprocessen beter en voordeliger in te richten in regio Fryslân-West voorloopt op de landelijke (beleids)plannen.

Pilot Werk Vermogen!

Het Directieteam staat achter de gemeenschappelijke integrale aanpak voor de deelnemende organisaties, zoals beschreven in het Realisatieplan WV!, d.d. 21 augustus. Ze zijn akkoord met de visie en het beleid van Werk Vermogen! Ook geeft het

Directieteam aan deze aanpak in praktijk te willen testen via de uitvoering van een proefproject (de Pilot). Een proefproject geeft ons de kans en ruimte om stapsgewijs de uitwerkingen uit te voeren en te monitoren om de kinderziektes uit het project te halen en te zien in hoeverre de beoogde resultaten behaald worden.

De hoofdpdracht van het project Werk Vermogen! Pilot Fase 4 is:

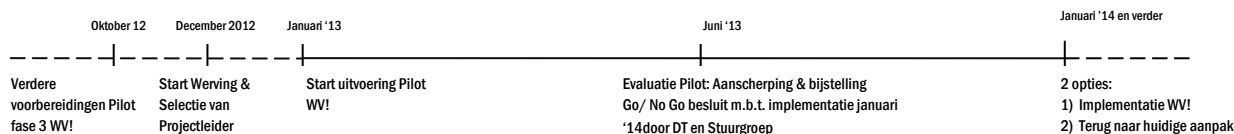
Het uitvoeren van de integrale gemeenschappelijke aanpak in de vorm van een proefproject door de samenwerkende partijen op basis van de Startnotitie WV!, de Kadernotitie WV!, het Realisatieplan WV! en projectresultaten van Fase 3 (aug.-dec.'12).

Het Directieteam heeft uitgangspunten geformuleerd waar de Pilot aan dient te voldoen:

- Intentie is om de Pilot in drie regio's uit te voeren (Súdwest-Fryslân (inclusief gemeente Littenseradiel), Noardwest Fryslân en De Friese Meren i.o.)
- Pilot dient beheersbaar te zijn op het gebied van:
 - Financiën
 - Kwaliteit (personeel, dienstverlening & producten)
 - Communicatie
 - Bedrijfsvoering
 - Processen (structuur)
- Kwaliteitsbewaking op gebied van HRM (personeel), informatievoorziening (communicatie) en processen (gemaakte afspraken en planning)
- Pilot dient groot genoeg te zijn om de uitkomsten te evalueren, zonder dat deze teveel afhankelijk zijn van mensen en toevalligheden
- Pilot dient omkeerbaar te zijn
- Pilot dient niet WOR-plichtig te zijn
- Pilot dient voor de twee hoofdprocessen (Werknemersdienstverlening & Werkgeversdienstverlening) concrete doelstellingen en KPI's te bevatten
- Pilot dient helder te maken wat de kosten- baten analyse is tussen de huidige situatie en de beoogde situatie
- Pilot dient binnen de vastgestelde kaders worden uitgevoerd (zie Kadernotitie WV!)

Het voorstel is om de duur van de Pilot vast te stellen op één jaar. Dit geeft het project, de deelnemers en bestuurders de ruimte om de uitkomsten van de Pilot goed te kunnen toetsen. Na zes maanden (begin juni 2013) vindt een formeel evaluatiemoment plaats waar het Directieteam en de Stuurgroep in samenwerking afstemmen of de beoogde doelstellingen worden behaald en welke aanpassingen gewenst zijn. Dit evaluatiemoment wordt tevens gebruikt om gezamenlijk te bespreken of de samenwerkende partijen Werk vermogen! zouden willen implementeren na de Pilot periode (go/ no go) of dat andere vervolgspraken gewenst zijn.

De ambitie is om op 1 januari 2013 (boekhoudkundig) operationeel te zijn en begin februari te starten met de klantprocessen. Het Directieteam heeft aangegeven dat het kwaliteit van een goede, zorgvuldige voorbereiding van belang is voor de beheersbaarheid van de Pilot.



Figuur 1 Beoogde tijdspad Werk Vermogen

Het evaluatiemoment in juni is essentieel om de vervolgstappen (implementatie of terug naar huidige aanpak) uit te werken. In de nadere voorbereidingen van de Pilot worden de consequenties van de scenario's in beeld gebracht. Hier zal ook de rol en verantwoordelijkheid van Colleges, gemeenteraden, Ondernemingsraden en Cliëntenraden/ SW-raad in een helder tijdspad expliciet worden gemaakt.

Doelgroep WND

Er zijn drie doelgroepen die in aanmerking komen om in de Pilot mee te draaien:

1. Nieuwe instroom uitkeringsgerechtigden: de Potentiële werknemers
2. Potentiële werknemers die in bestaande Werkprojecten een traject volgen
3. Potentiële werknemers in de bestanden van de Sociale Diensten

Op basis van het uitgangspunt 'beheersbaarheid' en de financiële uitwerkingen is gekozen om in ieder geval de nieuwe instroom uitkeringsgerechtigden via de Werk Vermogen! methodiek richting de arbeidsmarkt te begeleiden. Daarnaast is ook de wens om de mensen die een 'Wurktraject' volgen in de Pilot mee te nemen. Deze tweede doelgroep zit in een traject dat op enkele punten overeenkomsten heeft met de beoogde WV! trajecten. Het samenvoegen van de doelgroepen betekent dat iedereen gelijk wordt behandeld en dezelfde ondersteuning richting de arbeidsmarkt kan verwachten. Er wordt geen verschil gemaakt tussen de doelgroepen. Verder leidt de deelname van deze groep voor bedrijfsmatige en financiële voordelen, omdat er geen dubbele werkprocessen naast elkaar lopen. Zowel de gemeenten als Empatec kunnen zich richten op de uitvoering van de trajecten in de Pilot. Dit leidt ertoe dat op termijn de bestaande "Wurk" projecten afgebouwd worden en plaats maken voor de nieuwe WV! aanpak en trajecten. De Werkgeversdienstverlening dient stapsgewijs ook voor deze groep ingezet te worden.

Indien er in de Pilot ruimte beschikbaar is, wordt een doorkijk gemaakt naar de bestanden van de Sociale Dienst om ook de potentiële werknemers in deze groep zo goed en efficiënt mogelijk naar de arbeidsmarkt te begeleiden via de WV!-trajecten. De inzet van de werknemersdienstverlening wordt in principe niet ingezet voor deze groep, maar de werkgeversdienstverlening wordt daar waar mogelijk ook in de Pilot voor deze groep ingezet om deze mensen naar de arbeidsmarkt te begeleiden. In principe gaat deze groep niet

Aangezien Werk Vermogen! zich alleen richt op uitkeringsgerechtigden, die in staat zijn om te werken (potentiële werknemers) worden Wmo-klanten en de zogenaamde 'zorg-klanten' in de Pilot niet als doelgroep gekenmerkt en vallen buiten de scope van dit project.

Klanten WGD

De werkgeversdienstverlening heeft een andere doelgroep dan de werknemersdienstverlening, namelijk de werkgevers in regio Fryslân-West. Deze klant bestaat uit:

- 1) **Huidige opdrachtgevers/ relaties:** Werkgevers waar de samenwerkende organisaties nu al zaken mee doen
- 2) **Prospects:** Potentiële werkgevers waar de samenwerkende organisaties nu al relaties mee hebben, maar nog geen zaken mee doen.

Doelstellingen

De organisaties zetten in op integrale samenwerking en cultuuromslag om vervolgens samen vanuit de vraag van de klant concrete resultaten te realiseren. De ambitie is om in het proces de kernwaarden (innovatief ondernemend, kracht en betrouwbaarheid) te realiseren. Vandaar dat de doelstellingen van de Pilot tweeledig zijn: **resultaat** en **procesgang**.

1. Resultaat

Voorbeelden van doelstellingen met betrekking tot resultaten van de werknemersdienstverlening en werkgeversdienstverlening zijn o.a. kostenbesparingen, verhoging uitstroom, verhoging vacaturevervulling, verhoging klanttevredenheid en dergelijke. Dit zijn onder andere de resultaten die de Pilot zou moeten opleveren. Deze doelstellingen worden aan de hand van kritische prestatie indicatoren (kpi's) verder verdiept.

De prestatie indicatoren met betrekking tot de 2 hoofdprocessen (WND & WGD) zijn:

Werknemersdienstverlening (WND)

- Uitstroom naar (parttime) werk en onderwijs is per organisatie minimaal 5% groter dan de huidige uitstroom, gemeten in uitkeringseffect uitgaande van voltijds uitkeringen.
 - De huidige resultaten zijn bekend en worden als nulmeting toegepast.
- Preventieve werking is per organisatie minimaal 5% hoger dan de huidige preventie werking.
 - Dit resultaat wordt gemeten in het aantal ingetrokken aanvragen en verhuizingen.
 - Deze indicator is deels afhankelijk van de mate van harmonisatie van handhavingsbeleid tussen de deelnemende partijen.
 - Uitgangspunten die centraal staan zijn: “We zijn scherp aan de poort” en “Wie kan werken, werkt”.
 - De huidige gegevens zijn bekend en worden als nulmeting toegepast.
- De gemiddelde doorlooptijd per traject is overeenkomstig met de beoogde doorlooptijden:
 - Werken & Diagnose: 4 weken
 - Werken & Ontwikkelen: 6 maanden
 - Werken & Ervaren: 3 maanden
 - Dit leidt tot een goede doorloop van mensen, waardoor we het aantal mensen die we via onze aanpak ondersteunen naar werk maximaliseren.

Werkgeversdienstverlening (WGD) (klant = werkgever)

- Minimaal één nieuw partnerschap in het netwerk, dat bereid is om als actieve referent Werk Vermogen! extern te promoten.
- Minimaal 300 werkgeversbezoeken (zowel gericht op acquisitie als relatiebeheer).
- Minimaal 40 opdrachten tot vacaturevervulling, opleidingstrajecten en/of andere arrangementen.
 - Voortrajecten met opleiding vallen ook hieronder.
- Centrale aanpak van acquisitie tot aan offerte en einde dienstverlening vastleggen (werkwijze en centrale vastlegging).
 - Vastleggen en monitoren van de processtappen, overdrachtsmomenten en bijbehorende responstijden.
- Inzetten KTO (klanttevredenheidsonderzoek) als structureel middel na beëindiging van de opdracht om tevredenheid te meten.
 - Er zijn op dit moment geen resultaten bekend. Er wordt vooraf aan de opdracht een nulmeting uitgevoerd.
- Inzetten van de Klantpanel (na 6 maanden):

- Aandacht voor de volgende punten: helder beeld van de klantvraag, vertaling vraag klant naar aanbod, snelheid van de dienstverlening, begeleiding en ondersteuning en behoefte aan opzetten klankbordgroep.

2. Procesgang

Doelstellingen met betrekking tot de procesgang zijn moeilijk te kwantificeren en te meten binnen een tijdpad van één jaar (na 6 maanden evaluatie t.b.v. besluitvorming). Vandaar dat het Directieteam heeft voorgesteld om ook het proces ruimte te geven en ook te kijken naar de beoogde kwaliteitverbetering en cultuuromslag. Het voorstel is om zich in de Pilot op de volgende drie punten m.b.t. procesgang te focussen:

- 1) Sturen op resultaat: outputsturing, structuur, managementinformatie
- 2) Bewaken van integrale samenwerking: gelijktrekken van beleid, uniforme werkwijze hanteren
- 3) Cultuuromslag op alle niveaus: handelingsruimte en verantwoordelijkheid professionals; afspraak is afspraak; vertrouwelijkheid, kwaliteit dienstverlening, motivatie, grotere leerbaarheid

De prestatie indicatoren m.b.t. de procesgang zijn:

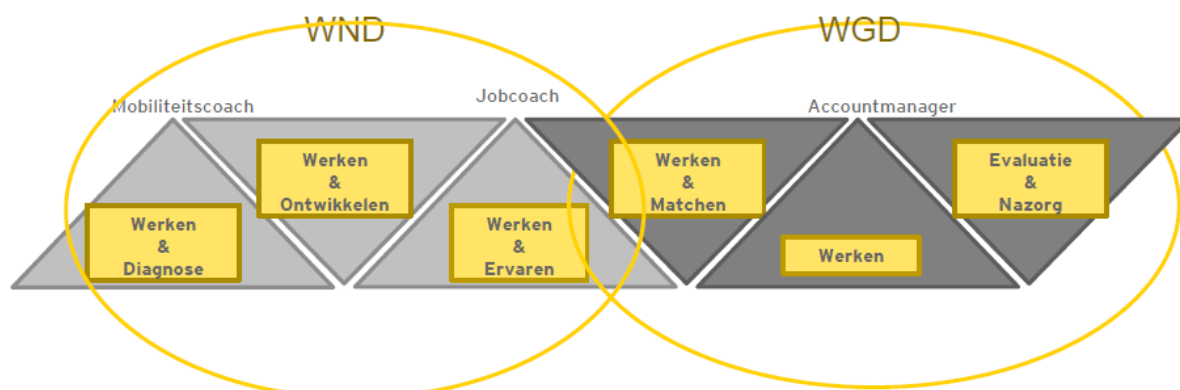
- Toename van het gevoel van eigen invloed op het resultaat
 - Meting onder het WV! Pilotmedewerkers om te onderzoeken of de nieuwe aanpak leidt tot een grotere handelingsruimte en vergrote gevoel van verantwoordelijkheid onder het personeel.
 - Er zijn op dit moment geen resultaten bekend. Er wordt aan het begin van de Pilot een nulmeting uitgevoerd.
- Toename van de werktevredenheid onder Pilotmedewerkers
 - Meting onder het WV! Pilotmedewerkers om te onderzoeken of de mate van tevredenheid over de werkzaamheden, het resultaat e.d. positiever is dan de huidige aanpak.
 - Er zijn op dit moment geen resultaten bekend. Er wordt aan het begin van de Pilot een nulmeting uitgevoerd.
- Meten van tevredenheid onder potentiële werknemers
 - Meting onder de deelnemers van de Pilot WV! om de mate van tevredenheid over de nieuwe werkwijze (dienstverlening, activiteiten) te onderzoeken.
 - Er zijn op dit moment niet bij alle organisaties resultaten bekend. Er wordt aan het begin van de Pilot een nulmeting uitgevoerd.
- Bewaken van de gemeenschappelijke integraliteit
 - Inventarisatie van de diverse beleidsvelden per organisatie om na te gaan waar kansen voor (beleids)harmonisatie zijn binnen het sociaal domein.
 - Voorstel van een unaniem gedragen beleidsvisie inzake de harmonisatie van noodzakelijke beleidsvelden om nieuwe werkwijze te optimaliseren.
 - Inventarisatie van mate van EZ betrokkenheid in WV! en de wijze waarop we dit kunnen bevorderen.
 - Gemeenschappelijke aanpak en samenwerking met de Provinciale Werkgeversdienstverlening en UWV.

Hoewel de duur van de Pilot één jaar is. Zijn de beoogde doelstellingen geformuleerd voor een periode van zes maanden. Dit heeft te maken met het evaluatiemoment dat na zes maanden plaatsvindt. Op basis van de resultaten, die na een half jaar zijn gerealiseerd, kunnen de doelstellingen (kpi's) voor het tweede deel van de Pilot worden bijgesteld met het oog op de vervolgstappen en het implementatievraagstuk. Dit betekent dat de resultaten van de eerste zes maanden essentieel zijn voor de Pilot en het vervolg van Werk Vermogen!

Meerwaarde van Werk Vermogen!

De kracht van Werk Vermogen! is de gemeenschappelijke nieuwe werkwijze die staat voor 1 proces en 1 benadering: "Met, voor en door elkaar". Werk Vermogen! brengt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt direct aan het werk gedurende het gehele proces. De doelstelling is om potentiële werknemers efficiënter en effectiever te plaatsen op de reguliere arbeidsmarkt via de regionale samenwerking op het gebied van de werknemersdienstverlening en werkgeversdienstverlening. Onderstaand figuur geeft duidelijk weer hoe de werknemersdienstverlening (WND) en de werkgeversdienstverlening (WGD) aan elkaar verbonden zijn. Het is een doorlopend proces waar potentiële werknemers in de

eerste stappen van de benadering arbeidsklaar worden gemaakt zodat ze (al dan niet) met behulp van accountmanagers op de arbeidsmarkt geplaatst kunnen worden. Gedurende dit gehele traject zijn ze aan het werk. Gezien het feit dat we streven naar duurzame plaatsingen zijn evaluatie en nazorg van zowel werkgevers als potentiële werknemers van belang.



Figuur 2 Integrale aanpak "Met, voor & door elkaar"

De gemeenschappelijke integrale samenwerking heeft een meerwaarde in vergelijking met de huidige diffuse aanpak op diverse onderdelen:

Werkgeversdienstverlening

- Werkgeversdienstverlening werkt vanuit de wensen van de werkgever en *niet* meer vanuit de vraag van de uitkeringsgerechtigde, de sociale dienst of het SW-bedrijf;
- Klanten (werkgevers) zijn in beeld;
- Waardepropositie en aanbod worden ontwikkeld vanuit de vraag van de werkgever en de arbeidsmarkt;
- Werkprocessen zijn ingericht naar de wensen vanuit de markt, zijn efficiënter en herkenbaar voor werkgevers;
- Er is een directe korte lijn tussen de sociale diensten met het Werkbedrijf.

Werknemersdienstverlening

- Een grote groep uitkeringsgerechtigden, die als potentiële werknemers worden benoemd gaan direct aan het werk;
- De potentiële werknemers realiseren hiermee inderdieneffecten;
- Re-integratie activiteiten die sociale diensten eerst inkochten doen ze nu zelf effectiever en efficiënter;
- Het zelflerend vermogen van de sociale diensten neemt toe door het zelf uitvoeren van de re-integratieactiviteiten die eerder werden uitbesteed;
- De deelnemende organisaties werken vanuit 1 team met 1 methodiek via 1 loket;
- Er is duidelijkheid over "wie doet wat": heldere rollen, taken en verantwoordelijkheden;
- De doelgroep/caseload, de potentiële werknemers, zijn in beeld (letterlijk en figuurlijk)
- Geen nutteloze bureaucratie: vermindering van overdrachtmomenten, vermindering van dubbele taken e.d.
- Dubbele contactmomenten tussen sociale diensten en Empatec zijn er niet meer. Er is meer afstemming en betere communicatie;
- De professional krijgt meer verantwoordelijkheid en handelingsruimte. We streven naar zelfsturende teams;
- De coaches hebben een actieve houding naar de potentiële werknemers en gaan direct met hen aan de slag;
- Het Inkomensbeleid en uitvoering en de uitvoering van het handhavingsbeleid blijven bij de gemeenten en zijn geen onderdeel van de Pilot.

In bijlage 1 is de oude werkwijze en de nieuwe Werk Vermogen! werkwijze schematisch weergegeven met als doel om de efficiëntieslag in beeld te brengen.

Organisatie

- Werk vermogen! realiseert een paradigmawisseling waarbij anders wordt nagedacht over werkzaamheden, eigen verantwoordelijkheid en taken en de manier waarop we werken;

- Er is sprake van een cultuurontwikkeling waar ook de landelijke politiek naar streeft (de Krom): afspraak is afspraak, aanspreekgedrag, een cultuur waarin alle medewerkers continu hun vaardigheden en processen verbeteren;
- Er wordt op basis van output gestuurd door de Directeur, omdat resultaten centraal staan.
- We maken op een gecoördineerde wijze gebruik maken van de menselijke capaciteiten, voorkomen van verspilling en nastreven van gewenste omstandigheden;
- We werken samen met onze partners op provinciaal niveau vanuit 1 gedachte: Provinciale werkgeversdienstverlening en UWV;
- We werken samen met onze partners op lokaal niveau, zoals afdeling Economische Zaken. Vanuit 1 gedachte op weg naar eenduidige *Social Return* aanpak waar we concrete afspraken maken en voorwaarden vastleggen.

Randvoorwaarden voor succes

Er zijn twee essentiële randvoorwaarden om de Pilot WV! in de eerste fase tot een succes te maken. De eerste voorwaarde is dat alle betrokken organisaties deelnemen in de **beleidsvoorbereiding**. Op alle niveaus moeten mensen uit de Dienst Noardwest Fryslân, gemeente Súdwest-Fryslân (inclusief gemeente Littenseradiel), gemeente Boarnsterhim, gemeente De Friese Meren i.o. en Empatec vertegenwoordigd zijn in de Stuurgroep, het Directieteam, Transitieteam en de projectgroepen om de gemeenschappelijkheid te waarborgen.

Ten tweede speelt de werkgeversdienstverlening een cruciale rol in het succes van onze aanpak. Vandaar dat het van belang is om de basis waarop het project is gestart, samen de WGD uitvoeren, te blijven hanteren. Alle partijen zijn akkoord met de gemeenschappelijke **werkgeversdienstverlening** en het feit dat het anders moet in de toekomst. Een sterke werkgeversdienstverlening leidt tot besparingen voor de deelnemende partijen, een structurele marktaanpak waardoor er een beeld naar buiten is. Hier moet vol op worden geïnvesteerd. Uit inventarisatie blijkt dat de samenwerkende organisaties op dit moment niet beschikken over accountmanagers die compleet voldoen aan de noodzakelijke voorwaarden die gesteld worden aan accountmanagers. Gezien het belang van een sterke werkgeversdienstverlening waar we het verschil mee maken en de afwezigheid van expertise op dit veld is externe inzet (van minimaal 1 fte) noodzakelijk. Deze accountmanager wordt de voorman/vrouw in het accountmanagementteam. Hij/zij ondersteunt collega accountmanagers en is tevens adviseur van de Directeur.

Beheersbaarheid

Financiën

De controllers van de vier organisaties hebben het financieel onderdeel ten aanzien van de Pilot Werk Vermogen! uitgewerkt. De volgende punten worden voorgesteld:

- We gaan het geld voor re-integratieactiviteiten anders inzetten;
- Financiering van de Pilot wordt zo veel mogelijk gezocht binnen het beschikbare participatiebudget, zodat men niet naar de Raden hoeft voor toestemming. Bij de komende perspectiefnota en begrotingsronde wordt hier rekening mee gehouden;
- De omvang van de Pilot worden geraamd op € 2.745.000 op jaarbasis;
- De huidige projectfinanciering Empaselect (€ 1.900.000 per jaar) wordt ingebracht in de pilot;
- Voor de overige € 845.000 gaan de samenwerkende partijen een inspanningsverplichting aan om deze te dekken. Daarbij wordt de volgende volgorde gehanteerd:
 1. Dekking uit ESF subsidie middelen Fryslân Werkt (€ 300.000);
 2. Dekking door het herschikken van bestaande participatiemiddelen binnen de deelnemende gemeenten c.q. de dienst SoZaWe Noardwest (€ 545.000);
 3. Uitputting van de post onvoorzien binnen de projectbegroting.

Het maximale risico bedraagt dus € 845.000 voor het eerste jaar.

- Het controllersoverleg gaat o.l.v. een nog te benoemen voorzitter het pilotproces maandelijks monitoren en bijstellen waar nodig.

De gemeenten brengen op jaarbasis € 1,9 miljoen en de extra ESF opbrengsten in een gezamenlijke poule. Out-of-pocket projectkosten worden hierop gemaximeerd. Alle partijen brengen personeel en infrastructuur in de poule.

Vanuit de poule worden drie activiteiten verricht:

- 1 De Pilot Werk Vermogen! (administratief en organisatorisch scherp gescheiden van de overige twee);
- 2 Afronden van lopende re-integratietrajecten Empaselect;

3 Doorkijk van het zittend bestand vanuit een gemeenschappelijke methodiek.

Het controllersoverleg stelt voor om de out-of-pocket kosten voor de gemeenten op een zo laag mogelijk niveau te houden en dat deze zeker niet mogen stijgen in vergelijking met 2012. Dit betekent dat voor 2013 hetzelfde bedrag beschikbaar zal worden gesteld voor de gezamenlijke re-integratie activiteiten als in 2012 aan Empaselect beschikbaar is gesteld (circa € 1,9 miljoen) door de drie opdrachtgevers. Voor het overige zullen de re-integratie activiteiten zo veel als mogelijk met gesloten beurzen moeten worden gedraaid. Dat betekent dat de volgende zaken **om niet** beschikbaar worden gesteld:

- Personeel vanuit gemeenten en vanuit het werkbedrijf (inclusief administratie en IC-capaciteit);
- Werkplekken;
- Productie-infrastructuur;
- ICT-infrastructuur.

Tevens zal geen verrekening op inwendigcapaciteit plaatsvinden. De enige verrekening zal de financiering van het personeel van Empaselect zijn, omdat die entiteit immers geen zelfstandige financiering kent. Verder wordt de lopende ESF subsidie zo veel mogelijk benut om eventuele meerkosten in de out-of pocket sfeer te financieren.

De genoemde middelen (€ 1,9 miljoen; infrastructuur en personeel) zullen in een poule worden ingebracht van waaruit drie activiteiten zullen worden verricht:

1. Uitvoering van de pilot Werk Vermogen! Dit gebeurt geheel volgens de kaders zoals beschreven in de stukken van het Transitieteam. Deze activiteit vindt administratief, organisatorisch en zo mogelijk ook fysiek gescheiden plaats van de overige twee activiteiten.
2. Afronden van de lopende trajecten Empaselect. De verwachting is dat bij de start van de pilot per 1 januari er een 'voorraad' trajecten bij Empaselect aanwezig is met mensen die ergens onderweg in hun traject zijn, maar die dit nog niet hebben afgerond. Deze afronding kan plaatsvinden met de middelen vanuit de poule (na aftrek van de benodigde middelen voor de pilot).
3. Doorkijk van het zittend bestand: om in het geval van een succesvolle pilot ook de mensen uit de bestaande kaartenbakken te kunnen meenemen binnen Werk Vermogen! is eerst een doorkijk nodig volgens een gemeenschappelijke methodiek. Er zal een team van mensen moeten worden samengesteld om deze doorkijk uit te voeren, opdat er zo snel mogelijk zicht is op de kwaliteit van de betrokken mensen.

Deze werkwijze betekent dat de pilot conform planning wordt uitgevoerd en dat de inzet van middelen op de punten twee en drie is gemaximeerd op datgene dat 'overblijft'. In de bijlage zijn de volgende zaken opgenomen:

- Voorgestelde financieringsstructuur van de integrale pilot;
- Begroting van de out-of pocket kosten voor de pilot;
- Addendum waarin enkele aanvullende vragen van de Stuurgroep worden beantwoord.

Vanwege de budgettaire druk bij de betrokken organisaties wordt er gewerkt vanuit het uitgangspunt: zelf doen wat we zelf kunnen.

In bijlage 2 is het uitgewerkt advies van de controllersoverleg Werk Vermogen! toegevoegd. Hierin is de financieringsstructuur voorgesteld van de re-integratie activiteiten van de vier deelnemende partners vanaf 2013. Ter aanvulling is ook de begroting van de out-of-pocket kosten voor de Pilot; de voorgestelde financieringsstructuur bij de Pilot in 2013 en additionele vragen van Stuurgroepleden beantwoord.

Tijdelijke rollen

De kwaliteit van het personeel (in tijdelijke rollen) in de Pilot is essentieel om de doelstellingen te bereiken. Om dit onderdeel goed te bewaken, hanteren we de volgende uitgangspunten:

- Per tijdelijke rol zijn functieprofielen opgesteld met een heldere beschrijving van de competenties
- De interne organisatie bepaalt welke groepen medewerkers mogen solliciteren op de tijdelijke rollen in de Pilot
- Er vindt een scherpe werving- en selectieprocedure plaats
- De leerbaarheid van een (tijdelijke) Pilotmedewerker wordt getoetst
- Er worden beoordelings- en functioneringsgesprekken gehouden (in nauwe samenwerking met de interne organisatie)
- Er worden concrete afspraken gemaakt met de interne organisaties over de aansturing van de tijdelijke Pilotmedewerkers
- Er wordt aandacht besteed aan de ontwikkeling van het eigen personeel via deskundigheidsbevorderingstrajecten

Communicatie

Gezien de complexe projectstructuur is het van belang dat de interne en externe communicatie over de Pilot van te voren met elkaar is afgestemd en geaccordeerd. Het Communicatieplan WV! beschrijft de fasering en inzet van de communicatie staat in termen van: doelgroep, doelstelling, boodschap, communicatiemiddelen, frequentie en verantwoordelijke uitvoerder(s). Hier zal in het bijzonder ook aandacht worden geschonken aan de communicatie richting de Ondernemingsraden, Cliëntenraden/ SW-raad en de potentiële werknemers.

De eerste versie van het interne Communicatieplan wordt begin november voorgelegd met het Directieteam.

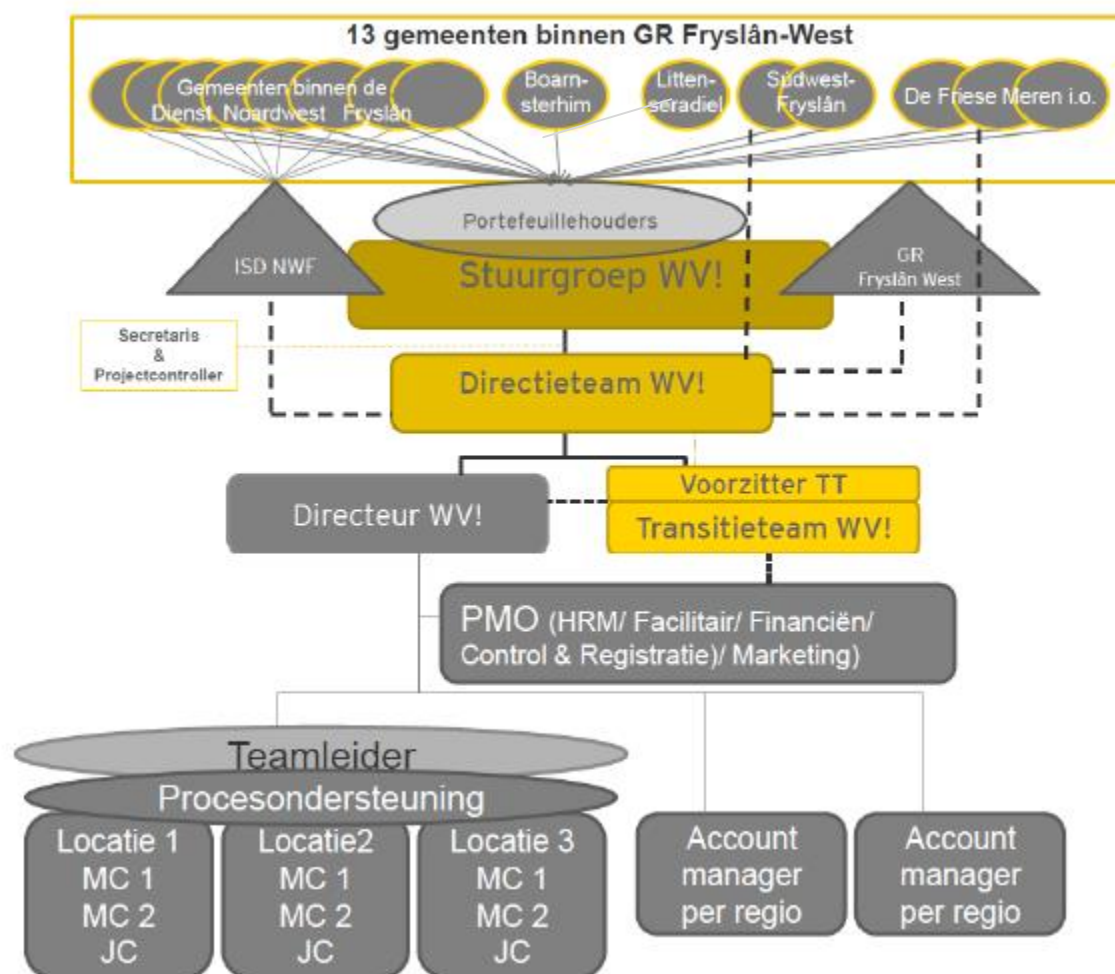
Het plan van aanpak voor de externe communicatie wordt verwerkt in het Marktbewerkingsplan (onderdeel marketingcommunicatie).

Projectorganisatie

De voorgestelde Pilot organisatiestructuur (figuur 1) is gebaseerd op een duur van één jaar. De structuur voor de Pilotfase is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Ervaringen (en tevredenheid) met de huidige projectstructuur (Fase 1, 2 en 3)
- Het aantal deelnemersplekken, omvang van de doelgroep en de wijze waarop we met de doelgroep starten
- De werkgeversdienstverlening wordt uitgevoerd op grond van regionale indeling n.a.v. de marktanalyse. Op deze manier komen alle werkgevers in beeld
- De (voorlopig) strategische keuzes om op drie locaties te starten
- De locaties zijn geen doel op zich, maar een middel om op een praktische wijze de huidige, bestaande infrastructuur (tijdelijk) in te zetten voor het proefproject
- De complexe operationele en bestuurlijke (werk)processen vragen om transparantie, goede communicatielijnen en heldere verantwoordingslijnen.
- Het is belangrijk dat de gemeenschappelijke integrale werkwijze de belangen van de betrokken organisaties goed waarborgt

Op basis van deze punten is onderstaande organogram opgesteld. Het valt op dat de bovenkant van de organogram gelijk is aan de structuur die in eerdere fases met succes is toegepast. De aanvulling is voornamelijk in het onderste gedeelte van het plaatje terug te zien. De Directeur WV! en het team zijn aangevuld om de Pilot daadwerkelijk in praktijk te brengen.



Figuur 3 Voorstel Pilot organisatiestructuur

In verband met het behalen van resultaten en een eventuele omkeerbaarheid is de ambitie om zo weinig mogelijk bureaucratie teweeg te brengen en zo concreet mogelijk aan de slag. Het gaat om het werkwoord **DOEN!** Hierbij staan kernachtige voortgangrapportages en kernachtige briefing momenten centraal, zodat gestuurd kan worden op de beoogde doelstellingen en tijdige acties bijgesteld kunnen worden. Het is en blijft een proefproject vandaar dat de structuur flexibel moet zijn om aan de wens van aanscherpingen tijdig te voldoen.

Directeur WV! en het uitvoerend team

De Pilot wordt operationeel geleid door de Directeur, die de verantwoordelijkheid heeft voor de uitvoering van de werknemersdienstverlening en de werkgeversdienstverlening volgens de WV! methodiek. De Directeur wordt aangestuurd door het Directieteam en is Transitieteamlid. Gezien de vernieuwing en de veranderingen op diverse plekken is het van belang dat de Directeur ondersteuning krijgt in de uitvoering van de twee hoofdprocessen. Voor de uitvoering van de werknemersdienstverlening is het noodzakelijk dat er in de Pilot periode geïnvesteerd wordt in een **Teamleider** voor de werknemersdienstverlening. De Teamleider is verantwoordelijk voor de aansturing op de werkvloer en bewaakt de kwaliteit en het proces van de dienstverlening. Vanuit de nieuwe manier van denken en doen wordt voorkomen dat er locatiebeleid wordt gevoerd en wordt de mobiliteit en flexibiliteit van de werkwijze bewaakt. De Teamleider ondersteunt de jobcoaches en mobiliteitscoaches bij het vergroten van hun leerbaarheid door als één team de integrale gemeenschappelijke werkwijze uit te voeren. Hierbij wordt hij/ zij ondersteund door een 'procesondersteuner'

De werkgeversdienstverlening wordt direct aangestuurd door de Directeur. Om de resultaten goed te monitoren en tijdig bij te sturen, wordt een (extern) **adviserend voorvrouw/man** aangesteld in het accountmanagementteam.

Gezien het belang van de Pilot en de complexe organisatorische en politieke structuren is het noodzakelijk dat in de Pilot periode één persoon de integrale gemeenschappelijke samenwerking op alle niveaus bewaakt. Uit de eerdere fasen van Werk Vermogen! is gebleken dat deze taak de nodige tijd en aandacht vergt, waarmee de Directeur in de Pilot periode niet mee belast dient te worden. De Directeur dient alle ruimte en tijd te krijgen om zich te focussen op het succes van de uitvoering van de Pilot. Vandaar het voorstel om een **Voorzitter TT** aan te wijzen die als voorzitter van het Transitieteam fungeert en de beleidsmatige kant van het project (in de interne organisaties) waarborgt door de Transitieteamleden en Directieteamleden actief te ondersteunen richting hun interne organisatie. Daarnaast begeleidt de Voorzitter het bestuurlijk proces als adviseur van het Directieteam en de Stuurgroep. De Directeur en de Voorzitter TT werken nauw samen om een evenwichtige aansluiting te vinden tussen de operationele kant en de bestuurlijke kant van de Pilot.

In bijlage 3 zijn de rolomschrijvingen en bezetting van de diverse gremia (gemeenteraden, Colleges, Stuurgroep, Directieteam Transitieteam en de projectteams) beschreven. Verder is in bijlage 4 de overlegstructuur schematisch weergegeven.

Het WOR- traject

Het Directieteam constateert dat de Pilot Werk Vermogen! binnen het project Werk Vermogen! geen WOR-traject is op basis van de volgende inhoudelijke argumenten:

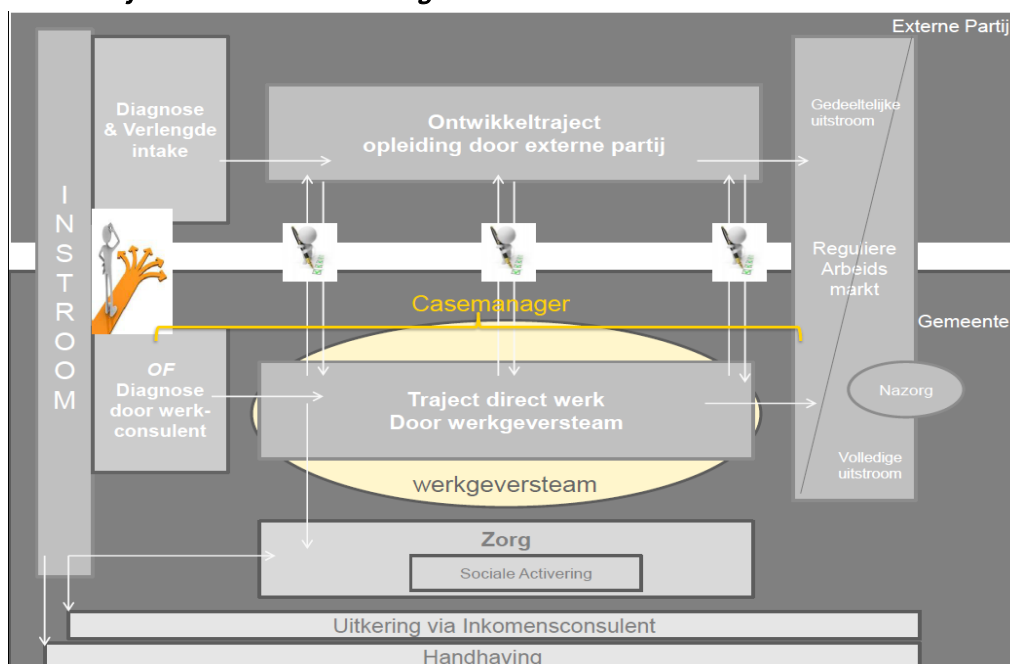
- ▶ De deelnemende organisaties (Dienst Noardwest Fryslân, gemeente Súdwest-Fryslân (incl. Littenseradiel), gemeente De Friese Meren i.o. en Empatec) gaan niet veranderen. Dit betekent dat er geen sprake is van organisatieverandering;
- ▶ De organisatiestructuur van de vier deelnemende organisaties verandert niet;
- ▶ Het personeel in de Pilot Werk Vermogen! heeft een tijdelijke rol;
- ▶ Het personeel in de Pilot Werk Vermogen! blijft in dienst van de eigen interne organisatie en behoudt dezelfde rechten en plichten (conform de eigen CAO);
- ▶ De Pilot Werk Vermogen! is een proefproject voor een tijdelijke periode van één jaar;
- ▶ De Pilot Werk Vermogen! is omkeerbaar.
Indien na het eerste half jaar van de Pilot wordt besloten door het Directieteam en de Stuurgroep dat de Pilot niet geïmplementeerd wordt dan
 - wordt de onafhankelijke regierol weer bij de afzonderlijke sociale dienst belegd
 - gaat iedere sociale dienst de (re-integratie)taken weer zelfstandig uitvoeren en bepaalt iedere gemeente afzonderlijk welke (vervolg)trajecten zij aanbieden aan de uitkeringsgerechtigden
 - gaat het personeel terug naar de eigen organisatie
 - worden financiële afspraken gemaakt tussen gemeentelijke sociale diensten en Empatec of andere organisaties.

De projectorganisatie heeft een actieve informatieplicht richting de Ondernemingsraden. Zij hebben sinds de start van het project Werk Vermogen! de Ondernemingsraden regelmatig persoonlijk en schriftelijk geïnformeerd over de stand van zaken. Het Directieteam wil dit ook voortzetten.

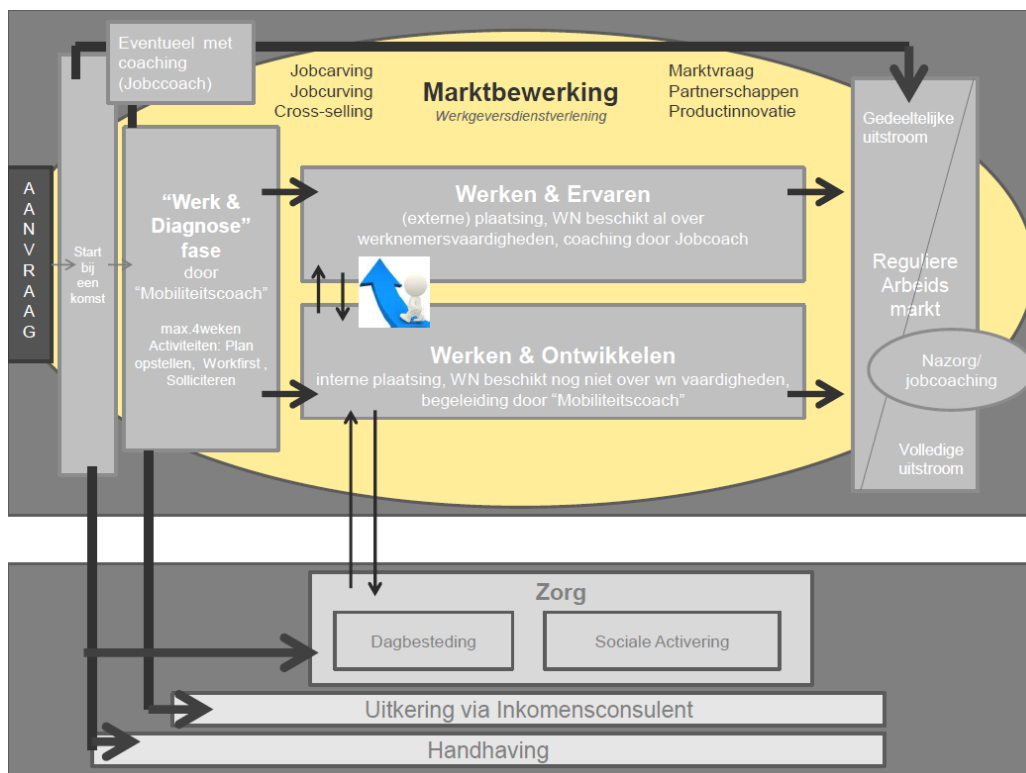
Dit Startplan wordt direct na akkoord van de Stuurgroep gedeeld met het personeel, de Cliëntenraden en de Ondernemingsraden. Daarnaast wordt een informatiebijeenkomst voor de Ondernemingsraden en Cliëntenraden georganiseerd om informatie te verschaffen en informatie op te halen.

Bijlage 1 Vergelijking oude en nieuwe Werknemersdienstverlening

Oude werkwijze Werknemersdienstverlening



Nieuwe werkwijze Werknemersdienstverlening



Bijlage 2 Financiering Werk Vermogen! 2013 e.v.

Aan: Directieteam Werk Vermogen!
 Van: Controllersoverleg Werk Vermogen!:

- Jacco van den Berg (Gemeente DFM i.o.);
- Karin Brookhuis (tevens projectleider Werk Vermogen!);
- Mattijs Endedijk (Empatec, tevens projectleider bedrijfsvoering);
- Marius Jellema (Dienst SoZaWe NWF);
- Sjoerd Simon Kuipers (Gemeente SWF).

Betreft: Financiering Werk Vermogen 2013 e.v.
 Datum: 15 oktober 2012

Inleiding

In dit memorandum wordt de financieringsstructuur voorgesteld van de re-integratie activiteiten van de vier deelnemende partners vanaf 2013. Dit voorstel is samengevat onder het kopje 'conclusie'. In het hoofdstuk daaropvolgend worden de overwegingen verder toegelicht.

Dit voorstel behandelt de financiële structuur van Werk Vermogen! en de overige gezamenlijke re-integratieactiviteiten. De aansturing en inrichting van de organisatie Werk Vermogen! is reeds eerder uitgewerkt.

Conclusie (o.b.v. een integrale pilot)

De gemeenten brengen op jaarbasis € 1,9 miljoen en de extra ESF opbrengsten in een gezamenlijke poule. Out-of-pocket projectkosten worden hierop gemaximeerd. Alle partijen brengen personeel en infrastructuur in de poule.

Vanuit de poule worden drie activiteiten verricht:

- 4 De Pilot Werk Vermogen! (administratief en organisatorisch scherp gescheiden van de overige twee);
- 5 Afronden van lopende re-integratietrajecten Empaselect;
- 6 Doorkijk van het zittend bestand vanuit een gemeenschappelijke methodiek.

Overwegingen bij conclusie

Het controllersoverleg stelt voor om de out-of-pocket kosten voor de gemeenten op een zo laag mogelijk niveau te houden en dat deze zeker niet mogen stijgen in vergelijking met 2012. Dit betekent dat voor 2013 hetzelfde bedrag beschikbaar zal worden gesteld voor de gezamenlijke re-integratie activiteiten als in 2012 aan Empaselect beschikbaar is gesteld (circa € 1,9 miljoen) door de drie opdrachtgevers. Voor het overige zullen de re-integratie activiteiten zo veel als mogelijk met gesloten beurzen moeten worden gedraaid. Dat betekent dat de volgende zaken **om niet** beschikbaar worden gesteld:

- Personeel vanuit gemeenten en vanuit het werkbedrijf (inclusief administratie en IC-capaciteit);
- Werkplekken;
- Productie-infrastructuur;
- ICT-infrastructuur.

Tevens zal geen verrekening op inverdiencapaciteit plaatsvinden. De enige verrekening zal de financiering van het personeel van Empaselect zijn, omdat die entiteit immers geen zelfstandige financiering kent. Verder wordt de lopende ESF subsidie zo veel mogelijk benut om eventuele meerkosten in de out-of pocket sfeer te financieren.

De genoemde middelen (€ 1,9 miljoen; infrastructuur en personeel) zullen in een poule worden ingebracht van waaruit drie activiteiten zullen worden verricht:

4. Uitvoering van de Pilot Werk Vermogen! Dit gebeurt geheel volgens de kaders zoals beschreven in de stukken van het Transitieteam. Deze activiteit vindt administratief, organisatorisch en zo mogelijk ook fysiek gescheiden plaats van de overige twee activiteiten.
5. Afronden van de lopende trajecten Empaselect. De verwachting is dat bij de start van de Pilot per 1 januari er een 'voorraad' trajecten bij Empaselect aanwezig is met mensen die ergens onderweg in hun traject zijn, maar die dit nog niet hebben afgerond. Deze afronding kan plaatsvinden met de middelen vanuit de poule (na aftrek van de benodigde middelen voor de Pilot).
6. Doorkijk van het zittend bestand: om in het geval van een succesvolle pilot ook de mensen uit de bestaande kaartenbakken te kunnen meenemen binnen Werk Vermogen! is eerst een doorkijk nodig volgens een gemeenschappelijke methodiek. Er zal een team van mensen moeten worden samengesteld dat deze doorkijk gaat uitvoeren, opdat er zo snel mogelijk inzicht is van de kwaliteit van de betrokken mensen.

Deze werkwijze betekent dat de Pilot conform planning wordt uitgevoerd en dat de inzet van middelen op de punten twee en drie is gemaximeerd op datgene dat 'overblijft'. In de bijlage zijn de volgende zaken opgenomen:

- Voorgestelde financieringsstructuur van de integrale Pilot;
- Begroting van de out-of-pocket kosten voor de Pilot;
- Addendum waarin enkele aanvullende vragen van de Stuurgroep worden beantwoord.

Vanwege de budgettaire druk bij de betrokken organisaties wordt er gewerkt vanuit het uitgangspunt: zelf doen wat we zelf kunnen.

Bijlage: Financiële Exploitatie : structurele out-of-pocket kosten op jaarbasis

2013		Toelichting
Aantallen mensen		
Aantallen doelgroep		
Gemiddeld aantal mensen	73	
- Werk & Diagnose	127	
- Werken en ervaren	187	
- Werken en ontwikkelen	387	
Aantal FTE in uitvoeringsorganisatie		
Benodigde FTE's voor Werk & Diagnose	5,2	Er wordt van uitgegaan dat er 1 Accountmanager extern zal worden aangetrokken. Alle overige FTE's worden vanuit de vier samenwerkende partners ingebracht.
Benodigde FTE's voor Werken & Ervaren	3,6	
Benodigde FTE's voor Werken & Ontwikkelen	5,4	
Benodigde FTE's voor Werkgeversdienstverlening	2,5	
Aantal FTE directie en ondersteunende diensten	5,0	
Totaal FTE Werk Vermogen!	21,7	
Benodigde FTE Werkbedrijf	5,1	
Exploitatie (structurele baten en lasten)		
Baten		
Inverdienoapactiteit		
- Werk & Diagnose	€ -	
- Werken en ervaren	€ -	
- Werken en ontwikkelen	€ -	
Totale Inverdienoapactiteit	€ -	
Benodigd programmbudget	€ 2.745.142	Dit is het budget dat moet worden opgebracht.
Som der baten	€ 2.745.142	
Lasten		
Personeelslasten uitvoeringsorganisaties en gemeenten		
Personeel WND		
Personeel WGD	€ 88.750	Betreft loonkosten WGD en kosten leaseauto
Personeel directie en ondersteunende diensten	€ -	
Totaal	€ 88.750	
Programmakosten		
Individuele trajecten buiten WV!	€ 300.000	
Loonkostensubsidies	€ 400.000	
Eigen budget MC's en JC's	€ 221.398	
Vergoeding deelnemers	€ 158.344	
Reiskosten deelnemers	€ 193.723	
Totaal	€ 1.273.464	
Doorbelaste personeelskosten Empaselect	€ 1.000.000	Empaselect kent geen zelfstandige financiering voor het personeel.
Huisvestingskosten		
Huisvestingskosten 'productieplekken'	€ -	Productieplekken worden om niet ingebracht
Huisvestingskosten kantoren	€ 100.000	Betreft huur en energielasten (out of pocket) bedrijfspanden Loadswijk/Wijkouwer/Nijwijk
Totaal huisvestingskosten	€ 100.000	
Automatiseringskosten	€ 73.535	Betreft met name laptops en evt. extra licenties (out of pocket).
Opleidingskosten	€ 50.000	Slechts beperkte kosten mogelijk. Veel zal worden gedaan door interne scholing.
Externe begeleidingskosten	€ 25.000	Beperkte begeleiding van de projectleider gedurende het eerste gedeelte van de pilot.
Overig en onvoorzien	€ 134.393	15% van de out-of-pocketkosten
Som der lasten	€ 2.746.142	

Bijlage: Verdeling van de programmabijdrage over de gemeenten

2013

		Structurele lasten:	
		Programmabijdrage	€ 2.745.142
Aantal aanvragen per jaar			
	Empatec		
300	De Friese Meren	€	411.771
900	Noard West	€	1.235.314
800	Súd West	€	1.098.057
2000	Totaal	€	2.745.142
		Huidige bijdrage Empaselect	€ 1.900.000
		Meerkosten Pilot WW!	€ 845.142
		Dekking uit:	
		- Participatiemiddelen	€ 545.142
		- ESF subsidie Fryslân Werkt	€ 300.000

Meerkosten worden gedekt op de volgende wijze, waarbij steeds pas de volgende stap wordt gezet als die daarvoor geheel uitgeput is:

1. Dekking uit ESF subsidiemiddelen;
2. Dekking door het beschikbaar maken van participatiemiddelen;
3. Uitputting post onvoorzien binnen projectbegroting;

Addendum financiering WV!

Op verzoek van de Stuurgroep Werk Vermogen! worden de volgende zaken toegelicht:

V: Hoe is de additionele bijdrage van € 845.000 gedekt?

A: Om het project gedurende 2013 uit te kunnen voeren is, naast de huidige projectfinanciering van de re-integratieactiviteiten van Empaselect (€ 1,9 miljoen), een aanvullende bijdrage van € 845.000 nodig. Deze zal voor € 300.000 worden gedekt uit de ESF subsidie Fryslân werkt. De overige € 545.000 zal worden gefinancierd door het beschikbaar maken van bestaande participatiemiddelen (volgens de eerder afgesproken verdeelsystematiek). Binnen werk vermogen zijn immers kosten opgenomen zoals loonkostensubsidies, reiskostenvergoedingen en inzet van instrumenten die tot nu toe rechtstreeks door de gemeenten c.q. de dienst SoZaWe Noordwest worden betaald.

Verdeelsleutel:

- Dienst SoZaWe Noordwest Fryslân	45%	€ 245.000
- Gemeente De Friese Meren i.o.	15%	€ 82.000
- Gemeente Súdwest Fryslân	40%	€ 218.000
	100%	€ 545.000

V: Hoe wordt de ESF subsidie 'Fryslân werkt' ingezet?

A: Voor het project Fryslân werkt is € 0,5 miljoen ESF subsidie beschikbaar. Deze subsidie is aangevraagd door de gemeenten Súdwest Fryslân en de Friese Meren i.o. Afgesproken is dat de subsidie ook voor het gebied Noordwest Fryslân zal worden ingezet. Dit is overlegd met de penvoerder van de subsidie (gemeente Leeuwarden) en akkoord bevonden.

De subsidie is bedoeld om de doelgroepen 55+ers, NUG-ers en arbeidsbelemmerden naar werk te re-integreren. Met name de laatste groep is ruim gedefinieerd. De inschatting is dat van de toegezegde subsidie (€ 0,5 miljoen), € 300.000 ten gunste van Werk Vermogen kan worden gebracht.

V: Wat betekent de uitstroombestemming van 5% t.o.v. de huidige situatie?

A: Het uitstroomcijfer voor het jaar 2011 voor wat betreft de WWB en de WIJ voor mensen tot 65 jaar bedroeg 1.311 personen. Een stijging van 5% betekent dus 66 extra personen. Bij een gemiddelde uitkeringsjaarlast van € 14.000 betekent dat een maximaal effect van € 924.000. Per partner is dit als volgt verdeeld:

- Dienst SoZaWe Noordwest Fryslân	30	€ 420.000
- Gemeente De Friese Meren i.o.	10	€ 140.000
- Gemeente Súdwest-Fryslân	26	€ 364.000
	66	€ 924.000

V: Wat betekent de preventieve werking van 5% t.o.v. de huidige situatie?

A: De doelstelling is dat de preventieve werking per organisatie 5 procentpunten toeneemt. Op basis van een steekproef medio 2012 bedraagt de preventieve werking 24% (het percentage aanvragen dat wordt ingetrokken). Op basis van 2.000 aanvragen per jaar betekent dit dat de doelstelling is om naar 29%, van 480 naar 580 intrekkingen op jaarbasis te groeien.

Bij een gemiddelde uitkeringsjaarlast van € 14.000 betekent dat een maximaal effect van € 1.400.000. Per partner is dit als volgt verdeeld:

- Dienst SoZaWe Noardwest Fryslân	45	€ 630.000
- Gemeente De Friese Meren i.o.	15	€ 210.000
- Gemeente Súdwest-Fryslân	40	€ 560.000
	100	€ 1.400.000

V: Wat zijn de beoogde inverdieneffecten van de pilot?

A: Met inverdieneffect wordt de toegevoegde waarde aangeduid die een individu binnen Werk Vermogen! genereert op weg naar een externe werkplek. Dit inverdieneffect bestaat bijvoorbeeld uit productieomzet minus productkosten en uit detachingsvergoedingen die worden ontvangen. Op dit moment zijn deze inverdieneffecten niet contant gemaakt in de projectbegroting. Op termijn zouden binnen de huidige projectomvang de volgende inverdieneffecten moeten worden gerealiseerd, mits de bijbehorende omzet kan worden geacquireerd:

Werken & Diagnose: 73 fulltime plekken, € 6.000 per plek per jaar:	€ 438.000
Werken & Ontwikkelen: 187 fulltime plekken, € 6.000 per plek p.j.:	€1.122.000
Werken & Ervaren: 127 fulltime plekken, € 10.000 per plek per jaar:	<u>€1.270.000</u>
Totaal maximaal:	€ 2.682.000

V: Hoe wordt omgegaan met afwijkingen t.o.v. de projectbegroting?

A: De huidige plannen betreft een momentopname. Door ontwikkelingen waar de betrokkenen geen invloed op hebben kunnen er zaken moeten worden aangepast. De concerncontrollers zullen maandelijks bijeenkomen om dit proces te monitoren. Uitgangspunt is dat aanpassingen binnen het toegekende budget van € 2,7 miljoen zullen moeten worden opgelost.

Bijlage 3 Rolomschrijvingen, bezetting en werkwijze van de Pilot

Gemeenteraden

De Raad heeft een besluitvormingsbevoegdheid met betrekking tot het vaststellen van beleidskaders.

Het College van B&W verzoekt de Raad om documenten ter besluitvorming te behandelen. Zo is de Startnotitie Werk Vermogen! door de Raden geaccordeerd en wordt de Kadernotitie Werk Vermogen! uiterlijk eind oktober 2012 in de Raden behandeld.

Colleges van burgemeester & wethouders

Het College heeft een besluitvormingsbevoegdheid met betrekking tot uitvoeringsgerelateerde vraagstukken en documenten. Ook stelt het College beleidskaders vast alvorens het doorgeleid wordt richting de gemeenteraad. Het College gaat over de uitvoering van beleid en wordt actief geïnformeerd over de inhoud en het proces van de Pilot Werk Vermogen! Fase4. Het College heeft de Startnotitie Werk Vermogen! en de Kadernotitie Werk Vermogen! ter besluitvorming naar de Raden gestuurd. Het Realisatieplan Werk Vermogen! wordt eind oktober 2012 ter besluitvorming naar de Colleges gestuurd.

Stuurgroep Werk Vermogen!

Door de Colleges B&W is mandaat gegeven aan de zes Stuurgroepleden voor de periode van 1 mei 2012 tot en met 31 december 2012 om het bestuurlijk traject namens de portefeuillehouders te waarborgen. De bestuurlijke Stuurgroep bepaalt het mandaat waarbinnen het Directieteam de opdracht mag uitvoeren. De Stuurgroep draagt zorg voor de bestuurlijke borging van de Pilot en maakt de koppeling naar de dertien deelnemende gemeenten binnen de GR Fryslân-West en het portefeuillehouders overleg.

Het mandaat voor de periode van de Pilot Werk Vermogen! van januari 2012 tot januari 2013 moet nog worden uitgewerkt.

De Voorzitter TT heeft een adviserende rol richting Stuurgroepleden en neemt daar waar nodig deel aan de bijeenkomsten.

Directieteam Werk Vermogen!

Het Directieteam is de opdrachtnemer van de Stuurgroep en tevens de opdrachtgever van het Transitieteam. Zij zijn de eindverantwoordelijke voor de Pilot Werk Vermogen! Fase 4. Het Directieteam is de koppeling naar de eigen organisatie. Zij verzorgen de communicatie als WOR-bestuurders naar de Ondernemingsraden en fungeren tevens als filter naar de Stuurgroep en portefeuillehouders. Het Directieteam stelt voorstellen van het Transitieteam vast en stuurt stukken ter informatie of ter besluitvorming naar de Stuurgroep. Daarnaast is in Fase 2 besproken dat het Directieteam governance vraagstukken met betrekking tot Werk Vermogen! uitwerkt.

Het Directieteam is opdrachtgever van de voorzitter en de Directeur WV! Beiden leggen zij verantwoording af aan het Directieteam. De voorzitter van het Transitieteam is aanwezig bij Directieteambijeenkomsten en fungeert als de *linking pin* tussen het Transitieteam en het Directieteam. De voorzitter informeert en adviseert het Directieteam over de ontwikkelingen met betrekking tot de Pilot. De Directeur is op afroepbasis aanwezig bij de DT-bijeenkomsten.

Transitieteam Werk Vermogen!

Het Transitieteam is de opdrachtnemer van het Directieteam en werkt op operationeel en tactisch niveau vraagstukken uit. Ze gaan uit van een integrale aanpak waar het gemeenschappelijke doel centraal staat. Het Transitieteam voert de opdracht uit volgens de kaders van de Kadernotitie, het concept Realisatieplan en de resultaten van Fase 3. Het Transitieteam bestaat uit de Interne Directeuren van de betrokken organisaties en de Directeur WV!

Het Transitieteam heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- Uitvoering van Pilot Werk Vermogen realiseren op basis van de Kadernotitie, het Realisatieplan en resultaten van Fase 3
- Bewaken van integrale gemeenschappelijke aanpak (vier organisaties)
Kwaliteitsbewaking dienstverlening & processen
- Voortgang monitoren
- Bewaken van het bestuurlijk proces
- Bewaken en continueren van de innovatie werkwijze
- Bewaken van beoogde cultuurverandering
- Bewaken van beoogde resultaten
- Bewaken transparantie van verantwoording en verrekening
- Uitdragen van WV! waarden binnen de eigen organisatie. Transitieteamleden (interne Directeuren) hebben een ambassadeursfunctie in hun eigen organisaties.
- Aanpassen van gemeentelijk beleid
- Harmoniseren van gemeentelijk beleid dat relatie heeft met Werk Vermogen! (voorbeeld: handhaving, reiskosten en kinderopvang)
- Evalueren van de Pilot
- Voorbereiden van eventuele implementatie na een "Go"
- Voorbereiden van omkeerbaarheid naar oude situatie na "No Go"
- Monitoren van politieke ontwikkelingen
- Voorbereiden van de consequenties van nieuwe wetgeving voor de Pilot, het project WV! en de organisaties

De voorzitter stuurt het Transitieteam aan. De interne projectleiders WV! van de betrokken organisaties leggen verantwoording af aan de voorzitter. Bij verschil van inzicht tussen het Transitieteam en de Directeur WV! worden de kwesties voorgelegd aan het Directieteam WV!

Bij de TT-bijeenkomsten kan op afroep de Teamleider (en/of procesondersteuner) of een vertegenwoordiger van het accountmanagement een bijdrage leveren op een gericht vraagstuk.

Directeur Werk Vermogen!

- Is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de Pilot Werk Vermogen! en legt verantwoording af aan DT WV!
- Is voornamelijk gericht op de operationele uitvoering van de Pilot
- Draagt zorg voor de behaalde doelstellingen en eindproducten
- Voert de functionele aansturing uit van de accountmanagers van de werkgeversdienstverlening, de operationele Directeur, de stafmedewerkers en de inhoudelijke projectondersteuning.
- Verantwoordelijk voor het inhoudelijk proces en de voortgang
- Staat voor de integrale gemeenschappelijke aanpak, heeft een voorbeeldfunctie
- Is het gezicht van de Pilot naar 'buiten'
- Zorgt voor terugkoppeling naar de organisaties op projectniveau binnen het Transitieteam
- Enthousiast de verbinding leggen tussen de 4 organisaties, draagvlak creëren en motiveren
- Draagt zorg voor de cultuurverandering op alle niveaus: strategisch, tactisch en operationeel
- Draagt zorg voor de optimale uitvoering van de projectgroepen, de synergie en het teambuildingsaspect
- Verbindt alle onderdelen van het programma
- Controleert en monitort de voortgang van het programma
- Verantwoordelijk voor de planning & control
- Draagt zorg voor optimale integrale gemeenschappelijke aanpak

- Stuur op resultaat en haalbaarheid, waarbij tijdig risicomaatregelen worden getroffen
- Draagt zorg voor het werkproces
- Draagt zorg voor het opleveren van het resultaten omschreven in het “Startplan Pilot Werk Vermogen! fase 4”. Het gaat over een periode van 6 maanden, het evaluatiemoment (juni 2013)

Voorzitter Transitieteam

- Is de voorzitter van het Transitieteam
- Is verantwoordelijk voor de resultaten en producten van de Transitieteamleden
- Stuur de Transitieteamleden (= interne Directeurs) aan
- Draagt zorg voor het bestuurlijke proces
- Adviseert de Directeur
- Is adviseur van het Directieteam en fungeert als linking pin tussen Directieteam en Transitieteam
- Deelt neem de bestuurlijke Stuurgroep overleggen en heeft een adviserende rol hierin
- Is eindverantwoordelijke voor integraal gemeenschappelijk visie en strategie (programma)
- Bewaakt de communicatie naar de voorzitters van de Cliëntenraden en SW-raad

Teamleider WND

- Functionele aansturing projectteam (mobiliteitscoaches en jobcoaches)
- Uitvoeren van de projectopdracht
- Bewaakt de inhoud, het proces en de tijdspad
- Stuur op resultaat en haalbaarheid, waarbij tijdig risicomaatregelen worden getroffen
- Legt verantwoording af aan Directeur
- Toont voorbeeld gedrag in het kader van cultuurverandering
- Straalt in communicatie deze integrale gemeenschappelijke aanpak uit op de werkvloer
- Levert bijdrage aan het inhoudelijk proces en de voortgang
- Levert bijdrage aan optimale integrale gemeenschappelijke aanpak
- Levert bijdrage aan de behaalde doelstellingen en eindproducten
- Is in staat om boven eigen organisatiebelang en voor het projectbelang te denken en te handelen

Projectteamleden (Accountmanagers, Mobiliteitscoaches en Jobcoaches):

- Leveren een inhoudelijke bijdrage op hun expertise gebied
- Zijn verantwoordelijk voor de deeldoelstellingen en eindproducten
- Dragen zorg voor optimale integrale gemeenschappelijk aanpak
- Tonen voorbeeld gedrag in het kader van cultuurverandering
- Leveren een bijdrage aan de cultuuromslag, in de vorm van afspraak is afspraak, aanspreekgedrag, positieve feedback, klantgerichte dienstverlening, “out of the box” denkend, flexibel inzetbaar
- Stralen in communicatie deze integrale gemeenschappelijke aanpak uit op de werkvloer
- Zijn in staat om boven eigen organisatiebelang te denken en te handelen en voor het projectbelang
- Mobiliteitscoaches en jobcoaches leggen verantwoording af aan de operationele Directeur
- Accountmanagers leggen verantwoording af aan de Directeur WV!

PMO uitvoerende ondersteuning

- Inhoudelijke en secretariële Pilot ondersteuning: voorbereiding, agenda beheer, verslaglegging, aanwezig diverse team overleggen
- Aanspreekpunt en ondersteuning van de medewerkers van de Pilot
- Ondersteunt de Directeur WV! en de accountmanagers ten behoeve van kwaliteit en voortgang op operationeel niveau
- Bewaakt het teambelang en synergie
- Is in staat om boven eigen organisatiebelang te denken en te handelen en voor het projectbelang
- Toont voorbeeld gedrag in het kader van cultuurverandering
- Levert een bijdrage aan de cultuuromslag, in de vorm van afspraak is afspraak, aanspreekgedrag, positieve feedback, klantgerichte dienstverlening, “out of the box” denkend, flexibel inzetbaar
- Straalt in communicatie deze integrale gemeenschappelijke aanpak uit op de werkvloer
- Zorgt voor goede afstemming met de andere staf functies
- Het gezicht naar buiten voor externe contacten van Directeur WV! en accountmanagers
- Is bewust van klantgerichte dienstverlening

Marketing: Inhoudelijke en uitvoerende ondersteuning op gebied van marketing

Staf (HRM, Facilitair): Stafondersteuning op gebied van HRM en facilitaire zaken

Administratie (Registratie, Beheer & Financiën): Stafondersteuning op gebied van registratie, beheer (controle) en financiën

Voorstel Project bezetting

Stuurgroep:

De stuurgroep houdt zich bezig met de bestuurlijke borging van het project. Ook zorgt de Stuurgroep voor een bestuurlijk-politieke koppeling naar dertien gemeenten.

Deze bestaat uit zes portefeuillehouders Sociale Zaken van de aangesloten gemeenten:

- de heer Douwe Willemsma, namens de gemeente Littenseradiel
- de heer Sjoerd Tolsma, namens de gemeente Súdwest-Fryslân
- mevrouw Joke Osinga-Bonnema, namens de gemeente Franekeradeel
- de heer Frans Veltman namens de gemeente Gaasterlân-Sleat
- mevrouw Boukje Tol, namens de gemeente het Bildt
- mevrouw Hermien de Haan, namens de gemeente Boarnsterhim
- Voorzitter Transitieteam op afroep, adviserende rol

Voorzitter: de heer Douwe Willemsma

Secretaris: de heer Sietze de Haan

Directieteam:

Het directieteam is de opdrachtgever van het Transitieteam en bewaakt de voortgang van het project. Verder maakt het Directieteam een koppeling van het project naar onder andere de OR, Cliëntenraad/SW-raad, stafkader en zijn een filter naar het bestuur van gemeenten en Empatec.

Deze bestaat uit een vertegenwoordiging van de samenwerkende partijen:

- Gemeentesecretaris van Súdwest-Fryslân, de heer Johan Krul
- Directeur Dienst Sociale Zaken Noardwest Fryslân, de heer Guus Olijerhoek
- Adjunct directeur van De Friese Meren i.o., de heer Ben Siebers
- Algemeen directeur van Empatec, de heer Henk van der Zwaag
- Voorzitter Transitieteam, adviseur PM
- Directeur op afroep PM
- PMO strategische ondersteuning PM

Voorzitter: de heer Johan Krul

Secretaris: de heer Sietze de Haan

Transitieteam:

Het TT heeft een toezichthouderrol en een adviesrol op operationeel niveau. Hierbij richten ze zich op risicobeheersing, bewaking van de integrale gemeenschappelijke aanpak. Verder houdt het Transitieteam zich bezig met het uitwerken van de inhoudelijke vraagstukken. Het is noodzakelijk dat de TT-leden de terugkoppeling naar de eigen interne organisatie over gang van zaken goed regelen en zorg dragen voor de totstandkoming van eventuele beleidsmatige aanpassingen in de eigen organisatie

De interne Directeurs van de betrokken organisaties nemen deel in het Transitieteam om de belangen van de 4 organisaties te waarborgen.

- Namens de gemeente Súdwest-Fryslân
- Namens de gemeente De Friese Meren (i.o)
- Namens de Dienst Sociale Zaken Noardwest Fryslân
- Namens Empatec
- Directeur PM
- Voorzitter TT PM
- PMO strategische ondersteuning PM

Bijlage 4 Overlegstructuren Pilot Werk Vermogen!

Uit ervaring in Fase 2 en Fase 3 blijkt het belang van goede communicatie en de korte lijnen met de vier organisaties. In de vervolgfase is het noodzakelijk om dit te blijven nastreven om alle betrokkenen goed te informeren over de stand van zaken. Het uitgangspunt bij alle bijeenkomsten is en blijft om transparant samen te werken, afspraken na te komen en organisaties eenduidig te informeren. Het voorstel is om de overlegstructuur als onderdeel van de Pilot op de volgende wijze vorm te geven:

Bijeenkomsten	Verwachte frequentie van bijeenkomst
Portefeuillehoudersoverleg, Voorzitter TT, PMO	1x per 3 maanden
Stuurgroep, samen met voorzitter Directieteam, Voorzitter TT en PMO	1x per 6 a 8 weken
Directieteam, samen met Voorzitter TT en Directeur en PMO	1x per 4 weken
Transitieteam, samen met PL WV! (eventueel aangevuld met Teamleider of vertegenwoordiger accountmanagement) en PMO	In de startfase 1x per week, afbouw van 1 x per 2 a 3 weken
Directeur samen met Teamleider, Accountmanagement, Staf, Administratie en PMO	In de startfase 1x per week, later 1x per 2 weken
Directeur samen met Teamleider, Accountmanagement en PMO	1x per week
Directeur samen met Teamleider	1x per week
Directeur samen met Accountmanagement	1x per week
Teamleider samen met Mobiliteitscoaches en Jobcoaches	1x per week
Teamleider met interne organisaties	1x per week
Directieteamlid WV! en Directeur WV!	Onderling afstemmen