Andersson Elffers Felix

Werkplein 2.0: bouwstenen en scenario's

Congres VNG – Divosa: Maximaal Vermogen

Jasper Sterrenburg en Bart Leurs

Den Haag (Scheveningen)
24 november 2011

Inhoud

- Aanleiding: redesign werkpleinen
- Wat is het perspectief?
- Re-integratie is een samenwerkingsopgave
- Werkplein als samenwerkingsverband: een checklist
- Samenwerking: van doel naar vormgeving
- Bouwstenen
- Voorbeelden

Aanleiding: redesign Werkpleinen

- **Werk werken naar vermogen**. De Wet sociale werkvoorziening (Wsw), de Wet Werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wet Wajong), de Wet werk en bijstand (Wwb) en de Wet investeren in jongeren (WIJ) worden samengevoegd tot de nieuwe Wet werken naar vermogen (Wwnv). Gemeenten worden verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wwnv.
- **Bezuinigingen**. Het vorige kabinet heeft voor de keten (UWV, CWI en gemeenten) een bezuiniging van €190 miljoen opgelegd. Dit kabinet wil op de sociale zekerheid € 2,5 miljard bezuinigen, waarvan het aandeel voor het UWV € 221 miljoen bedraagt. Het UWV verwacht € 100 miljoen te kunnen besparen door efficiëntie verhogende maatregelen, maar het resterende deel kan alleen maar gevonden worden door een fundamentele herinrichting van het dienstverleningsconcept.
- **Concentratie UWV op 30 werkpleinen.** UWV trekt zich fysiek terug van 70 van de 100 Werkpleinen. Het UWV heeft aangekondigd dat ze op termijn op 68 van de 98 werkpleinen niet meer fysiek aanwezig zal zijn. De face to face dienstverlening zal het UWV dus nog slechts op 30 werkpleinen blijven aanbieden.
- **E-dienstverlening**. Werkzoekenden zullen de komende jaren in toenemende mate digitaal worden begeleid bij het zoeken en vinden van werk. Voor een kleine groep minder kansrijke werkzoekenden, waaronder ouderen en mensen met een arbeidshandicap, zal het persoonlijke (face-to-face) contact blijven bestaan.
- **Van integrale naar complementaire dienstverlening (gemeenten - UWV)**. Het dienstverleningsconcept gaat veranderen. Waar voorheen de nadruk lag op gezamenlijkheid en het uitvoeren van elkaars taken (integraal, ‘samen voor de klant’), gaan gemeenten in de toekomst zelf meer diensten op de werkpleinen verrichten.

Wat is het perspectief?

- **Voor zowel de ‘70’ als de ‘30’ verandert er veel.**

- **Voor ‘70’ : UWV niet meer fysiek aanwezig.**

- **Voor ‘30’: minder taken voor het UWV, behalve**
  - Werkgeversservicepunten
  - Het UWV verzorgt alleen nog persoonlijke dienstverlening aan mensen met grote afstand tot de arbeidsmarkt die niet binnen de gemeentelijke wetgeving vallen (WIA e.d.)

- **Voor alle ‘100’: basisdienstverlening**
  - Voor de meeste WW’ers: e-dienstverlening
  - Arbeidsmarktanalyses (op afstand, vanuit ‘30’)
  - Diagnosestelling Wajong en WSW (beschut), op afstand bij ‘30’

- **Deze presentatie: bouwstenen basis- en extra dienstverlening**

Re-integratie als samenwerkingsopgave

- **Doelen van gemeenten en UWV:**
  - Re-integratie uitkeringsgerechtigden
  - Vervullen vacatures van werkgevers

- **Organisatie moet doel volgen, niet andersom!**

  ⇒ welk probleem lossen we op?

- **Werkplein wordt gezien als organisatie, maar is een samenwerkingsverband.**

- **Werkplein is nu nog 'one size fits all', maar de diversiteit wordt groter:**
  - Gemeenten krijgen een breder takenpakket met diversere doelgroepen.
  - Behoefte aan verbinden werk – welzijn – zorg.
  - Andere dienstverleningsconcepten: 'naar de burger toe' (wijkgericht werken), in plaats van 'de burger naar ons toe' (één loket).

- **Samenwerkingsverband ('Werkplein 2.0') moet recht doen aan variëteit in doelen, ambities en doelgroepen.**

Werkplein als samenwerkingsverband: een checklist

- **Samenwerkingsverbanden moeten precies die werkprocessen doen, die partners (UWV, gemeenten) apart niet kunnen ⇒ welke zijn dat?**

- **Wat was de oorspronkelijke opdracht van werkpleinen? Wat is die nu?**

- **Wat is het gezamenlijk belang van het UWV en gemeenten?**

- **Wat kan de samenwerking tussen gemeenten en/of het UWV opleveren?**

- **Twee soorten samenwerkingsverbanden:**
  - **In de keten: gemeente en het UWV.**

    Doel = efficiëntie in werkprocessen Werk en Inkomen, succesvolle en duurzame re-integratie.
  - **In het netwerk: tussen gemeenten onderling.**

    Doel = schaalvoordelen door gezamenlijke inkoop/opdrachtgeverschap.

Voorbeeld: Jeugdzorg

Problematiek	Scenario	Omschrijving
Weinig problemen, landelijke gemeente	Bindende infrastructuur	- Geen aparte, fysieke organisatie - Werkafspraken tussen partners - Huisarts-model: aanspraak in eerste lijn, met een meld- en verwijssysteem naar de tweede lijn
Wijkgebonden problematiek, homogeen	Jeugdzorg in de wijkaanpak	- Geen aparte, fysieke organisatie - Afspraken tussen partners over signalering en opschaling - Sterke verbindingen tussen partners (scholen, welzijns- en maatschappelijk werk, jeugdzorg, gezondheidszorg)
Veelvormige problematiek, complex	Problem solving organisatie	- Aparte, fysieke organisatie: CJG - Zoveel mogelijk gespecialiseerde zorgverleners 'aan de voorkant', om doorverwijzingen te voorkomen

Bron: AEF, 'Jeugdzorg naar gemeenten: grote risico's, grote kansen'

Vormgeving samenwerkingsverband hangt af van
- **soort problematiek en soort doelgroepen**
- **schaal van de gemeente**

Samenwerking: van doel naar vormgeving

Voor wie?

Kenmerken gemeente en regio
- Bevolking
- Arbeidsmarkt

Waarom?

Gemeentelijke agenda
- Werkgever of zorg?
- Rol SW-bedrijf
- Integraal of specialistisch?

Welke middelen? Met wie?

Randvoorwaarden
- Huidige verbanden
- Schaal gemeente
- Budget

Wat?

Dienst-verlenings-concept:

3 perspectieven
- Werkgever
- Burger
- Zorg

Hoe?

Vormgeving samenwerking

Twee richtingen:
- Keten: gemeente(n) en UWV
- Netwerk: gemeenten onderling

Dimensies:
- Werkproces
- Dienst-verlening
- Soort organisatie

Soort organisatie:
- Virtueel: afspraken over doorverwijzing
- Virtueel: overleg-infrastructuur
- Fysieke organisatie

Bouwstenen: sociaal-economische kenmerken

Sociaal-economische kenmerken gemeente en regio

Voorbeeld: Parkstad Limburg samenwerking gemeenten, scholen, werkgeversorganisaties, MEE en Jeugdzorg om maatwerk aan jongere WSW'ers te bieden

Bouwstenen

- **Kenmerken arbeidsmarkt**
  - De arbeidsmarkt is ruim: werkzoekenden komen moeilijk zelfstandig aan een baan.
  - De arbeidsmarkt is krap: werkgevers hebben moeite vacatures te vervullen.
  - Waar zitten de kansen op de arbeidsmarkt, vanuit de 'onderkant' gezien?

- **Bevolkingssamenstelling en sociaal-economische structuur**
  - Leeftijdsopbouw: jonge of vergrijzende bevolking.
  - Opleidingsniveau: laag, middelbaar of hoog opgeleid.
  - Mate van afstand tot de arbeidsmarkt en oorzaken daarvan.
  - Landelijk of stedelijk.
  - Aanwezigheid van multi-probleem gezinnen en dergelijke.
  - Omvang van de arbeidsmarkt (geografisch en volgens het perspectief van werkgevers).

Geeft richting aan keuzes: voor wie doen we het?

Bouwstenen: gemeentelijke agenda

Gemeentelijke maatschappelijke agenda

Voorbeeld werkgevers-benadering: Enschede

Dimensie	⇐ Schaal ⇒		
Benadering	**Werkgeversgericht** De gemeente kiest het werkgeversperspectief en richt daartoe één loket in waar werkgevers terecht kunnen om vacatures te (doen) vullen		**Zorggericht** De gemeente richt zich op hulp aan kwetsbaren in de samenleving en richt zich daartoe op het ondersteunen en begeleiden van die groepen
Verbinding SW-bedrijf	**Brede doelgroep** Hele WWNV-populatie door SW-bedrijf bediend, Werkplein belangrijke rol bij Intake	**Begeleid werk** SW-bedrijf voor beschut werk en begeleiding AWBZ	**Alleen beschut werk** SW-bedrijf alleen voor beschut werk; doorverwijzings-afspraken volstaan
Aanbod	**Integraal** De gemeente richt zich op integrale dienstverlening en verbinding leggen met zorg, welzijn, schulddienstverlening ('zorgplein')		**Specialistisch** De gemeente neemt re-integratie als speerpunt en bundelt daartoe specialismen

Het gekozen punt op de schaal hangt samen met de vraag: waarom werken we samen?

Bouwstenen: dienstverleningsconcept

Dienst-verlenings-concept

Dienstverleningsconcept vormgeven vanuit drie perspectieven

Werkgever

Mogelijkheden:
- Werkgeversservicepunt
- Werkgeversplein (KvK verdwijnt gedeeltelijk)

Voorbeeld integrale dienstverlening met meerdere backoffices: Enschede, Leeuwarden, Amersfoort

Voorbeeld Terneuzen: Samenwerking WGSP, ROC's om WSW'ers duurzaam te bemiddelen

Zorg

Mogelijkheden:
- 'Zorgplein' met e-dienstverlening
- Persoonlijke dienstverlening
  - Expertise bij één loket beleggen (werkt goed bij eenvoudige problematiek)
  - Vraagverheldering bij één loket aan voorkant, maar specialismen aan achterkant (huisartsmodel)

Burger

Mogelijkheden:
- Burger naar loket toe
- Gemeente naar burger toe ('wijkplein')

Bouwstenen: randvoorwaarden

Voorbeeld regionale sociale dienst: Kromme Rijn

Bouwstenen

- **Bestaande samenwerkingsverbanden (‘*if it aint’t broken, don’t fix it*’)**
  - Hoe gaat de samenwerking nu?
  - Bestaat er een regionale sociale dienst?
  - Hoe nauw is de samenwerking met het SW-bedrijf? (Zie bouwstenen gemeentelijke agenda).
  - Is Werk & Inkomen en/of Welzijn, wonen en zorg uitbesteed aan andere gemeente?
  - Is de nabijgelegen vestiging van het werkplein een plus-vestiging, dus met aanwezigheid UWV? Is er winst te behalen/behaald door samenwerking met het UWV? (Zie checklist samenwerking).
- **Schaal van de gemeente**
  - Wil de gemeente zelf de opgaven rond werk, inkomen en werkgeversdienstverlening oppakken, of wil zij dit samen met anderen doen?
  - Zijn er schaalvoordelen te behalen door samenwerking met andere gemeenten? (Zie checklist samenwerking).
- **Budgettaire ruimte**
  - Is er financiële noodzaak tot samenwerking in de apparaatskosten?
  - Is er financiële winst te behalen door re-integratie effectiever te maken?
  - Is er voordeel te behalen door te verbinden met andere gebieden, zoals zorg, welzijn en wonen?

Bouwstenen: vormgeving samenwerking

Voorbeeld Hoogeveen:
Full service werkgeversloket van UWV, gemeente en SW-bedrijf

Vormgeving samenwerking

- Gemeente(n) en UWV
- Gemeenten onderling

Bouwstenen

- **Werkproces**

⇐ Schaal ⇒	
specialistisch: werk en inkomen	integraal: wonen, zorg, welzijn
werkgeversbenadering	werkzoekendenbenadering
integratie met SW-bedrijf	werkafspraken met SW-bedrijf

- **Dienstverlening**

⇐ Schaal ⇒	
burger naar loket, met dienstverlening in eerste of tweede lijn	naar burger toe, wijkgericht, met dienstverlening in tweede of derde lijn
elektronisch	face-to-face
specialismen aan voorkant beleggen	specialismen in back-office, met goede infrastructuur voor samenwerking

Voorbeeld Boxtel:
Bovenlokale samenwerking voor arbeidsmarkt.
Lokaal: dienstverlening door gemeente als 'tweede lijn' aan mensen met afstand tot arbeidsmarkt en andere problematiek.
Samenwerkingsafspraken met Zorgkolom

Bouwstenen: vormgeving samenwerking

Voorbeeld ketensamenwerking UWV, gemeente, SW-bedrijf: Amersfoort

Vormgeving samenwerking

- Gemeente(n) en UWV
- Gemeenten onderling

Bouwstenen

- **Organisatorische inrichting samenwerking**

Soort gemeente/regio	Soort inrichting
beperkte problematiek	virtueel: bundel werkafspraken met UWV, SW-bedrijf, werkgevers(organisaties) en eventueel andere gemeenten
homogene problematiek	virtueel: infrastructuur voor samenwerking
problematiek maakt fysieke integratie van partners noodzakelijk	fysiek: problem solving organisatie - zorggericht: Werkplein of Zorgplein - werkgeversgericht: Werkgevers-servicepunt

- **Indien ingericht als fysieke organisatie**

⇐ Schaal ⇒	
door gemeente zelf - binnen gemeente zelf - door dienst op afstand	samen met/door andere gemeenten: - gemeenschappelijke regeling - uitbesteden aan andere gemeente
UWV op afstand	UWV op 'eigen' werkplein
afspraken met SW-bedrijf	SW-bedrijf geïntegreerd
afspraken met werkgeversorganisaties en/of marktpartijen	werkgeversorganisaties en/of marktpartijen geïntegreerd

Bouwstenen: out-of-the-box variant

Vormgeving samenwerking

- Gemeente(n) en UWV
- Gemeenten onderling

Bouwstenen

- **Kijken door LEAN-bril**
  - Wat is de toegevoegde waarde voor de klant van werkplein?
  - Veel administratie en doorschuiven klanten door het UWV en gemeenten.
  - Toegevoegde waarde alleen bij: verstrekken uitkering en begeleiden naar werk.
  - Versnippering schaarse UWV capaciteit en capaciteit gemeenten.

- **Idee: gemeenten nemen UWV-capaciteit over voor re-integratie**
  - UWV regelt de uitkeringen, gemeenten regelen de re-integratie.
  - Gemeenten kunnen bij de komende decentralisaties dan makkelijker omgaan met variatie in cliënten dan UWV.
  - Gemeenten nemen werkcoaches UWV over, om doelmatiger te kunnen werken (tegengaan versnippering capaciteit).

- **Werkpleinen kunnen dan eenvoudig zonder fysieke aanwezigheid UWV worden ingericht**
  - Meerwaarde van samenwerking met het UWV in fysieke organisatie verdwijnt.

Voorbeelden

In opdracht van de ministeries Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) heeft Andersson Elffers Felix (AEF) in september/oktober 2011 onderzoek gedaan naar initiatieven bij werkpleinen die te maken hebben met 'slimmer werken'. Insteek van de initiatieven is dat de dienstverlening aan burgers en werkgevers wordt verbeterd, onder andere door het verminderen van de administratieve lasten voor zowel burgers en werkgevers als werkpleinmedewerkers.

Voor dit onderzoek is gesproken met werkpleindirecteuren en projectleiders van 15 verschillende werkpleinen. Het project is begeleid door de Commissie Dienstverlening waarin de VNG, het ministerie van SZW, Divosa, en UWV WERKbedrijf zijn vertegenwoordigd.

Uit de inventarisatie komt naar voren dat de meeste initiatieven samenhangen met de huidige ontwikkelingen binnen het domein werk en inkomen. Om die reden is in voorliggende presentatie een aantal keer naar voorbeelden bij werkpleinen verwezen. Een uitgebreidere beschrijving van alle voorbeelden uit het onderzoek kunt u opvragen via onderstaande contactgegevens.

Andersson Elffers Felix

Jasper Sterrenburg (j.sterrenburg@aef.nl)
Bart Leurs (b.leurs@aef.nl)

Maliebaan 16, 3581 CN Utrecht
030 – 236 30 30, www.aef.nl