

Naar een integrale aanpak van Participatie

Startnotitie Zaanse visie op de uitvoeringsorganisatie participatie

Versie 6 april 2016

1. Inleiding

In Zaanstad doet iedereen mee, naar vermogen en op eigen wijze. Vanuit die visie heeft de gemeente vanaf 2012 gewerkt aan de decentralisatie van de jeugdzorg en de AWBZ en zich voorbereid op de invoering van de Participatiewet. Inmiddels zijn de drie decentralisaties gerealiseerd en worden de eerste stappen gezet om verder invulling te geven aan de transformatie van het sociaal domein via de sociale wijkteams en de jeugdteams. Met de decentralisatie van maatschappelijke ondersteuning en de invoering van de Participatiewet is de participatieopgave van de gemeente aanzienlijk verbreed en heeft zij de verantwoordelijkheid om ook mensen met een arbeidsbeperking en mensen in zorg toe te leiden naar werk en/of hun participatiemogelijkheden te vergroten. In het beleidsplan Participatie heeft de gemeenten in 2014 vastgelegd op welke wijze zij uitvoering wil geven aan de verbrede participatieopgave.

Het afgelopen jaar heeft de gemeente ervaring opgedaan met de uitvoering van deze verbrede participatieopgave en heeft zij een aantal pilots en projecten gestart om:

- de brede doelgroep beter in beeld te krijgen;
- een integrale toegang te ontwikkelen;
- participatiemogelijkheden in de markt en de wijk beter te benutten;
- meer participatiemogelijkheden te creëren.

Tegelijkertijd is er een aantal onderzoeken verschenen over de effectiviteit van re-integratie-inspanningen die interessante lessen bevat voor de Zaanse aanpak.

Tenslotte is de regionale samenwerking in de regio bij de werkgeversbenadering en de uitvoering van het transitieplan van BaanStede onder druk komen te staan.

In deze notitie geeft de gemeente Zaanstad haar visie op de uitvoering van de brede Participatieopgave. In deze visie worden de eerste ervaringen met de uitvoering van de participatieopgave en de recente lessen uit onderzoek naar de effectiviteit van voorzieningen voor participatie verankerd. Deze visie wordt de komende twee maanden in een intensief proces met alle betrokken stakeholders verder uitgewerkt tot een koersbesluit dat voor de zomer aan de raad wordt voorgelegd. Met deze visie en het bijbehorende koersbesluit geeft de gemeente tevens invulling aan de afspraken in het regionale portefeuillehoudersoverleg voor besluitvorming over de toekomst van BaanStede.

Deze notitie is als volgt opgebouwd:

- in paragraaf 2 definiëren we de participatieopgave;
- in paragraaf 3 beschrijven we de lessen uit wetenschappelijk onderzoek en onze eigen pilots, en projecten;
- in paragraaf 4 herijken we de uitgangspunten voor de uitvoering van de participatieopgave;
- in paragraaf 5 schetsen we de participatievoorzieningen die hiervoor nodig zijn en de bijbehorende uitvoeringsorganisatie;
- in paragraaf 6 geven we een doorkijk naar het vervolg.

2. De verbrede participatieopgave

Meer mensen doen een beroep op ondersteuning bij participatie

Op dit moment doen ongeveer 4000 Zaanse mensen 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. 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 Zaanse mensen met een beperking die de komende jaren nieuw instromen in de Participatiewet en 400 Zaanse mensen die onder de oude Wet sociale werkvoorziening bij BaanStede werken.

Tenslotte is de gemeente met de decentralisatie van taken in de WMO 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.

3. Lessen uit onderzoek en praktijk

De vraag 'wat werkt en wat werkt niet' is cruciaal bij het opzetten van een uitvoeringsorganisatie voor de participatieopgave. De afgelopen jaren is zowel in Nederland als daarbuiten veel onderzoek gedaan naar de effectiviteit van verschillende typen ondersteuning bij participatie voor verschillende doelgroepen. Deze onderzoeken richten zich op de netto-effecten van de interventies op de kans op werkhervatting van individuele personen of op de besparingen op de uitkering. Mede door de transformatie van het sociaal domein is de laatste tijd ook veel aandacht voor de maatschappelijke kosten en baten van ondersteuning bij participatie. Daarin wordt niet alleen gekeken naar de kans op werkhervatting (en dus uitstroom uit de uitkering) maar ook naar de effecten die vergroting van participatie heeft op de zorgbehoefte en het welzijn van de betrokkenen.

Naast kennis uit onderzoek is ook kennis uit de praktijk relevant voor het vormgeven van een effectieve uitvoeringsorganisatie. Het afgelopen jaar heeft de gemeente in een aantal pilots en projecten ervaring opgedaan met de uitvoering van de verbrede participatieopgave. De projecten en pilots hadden als doel om:

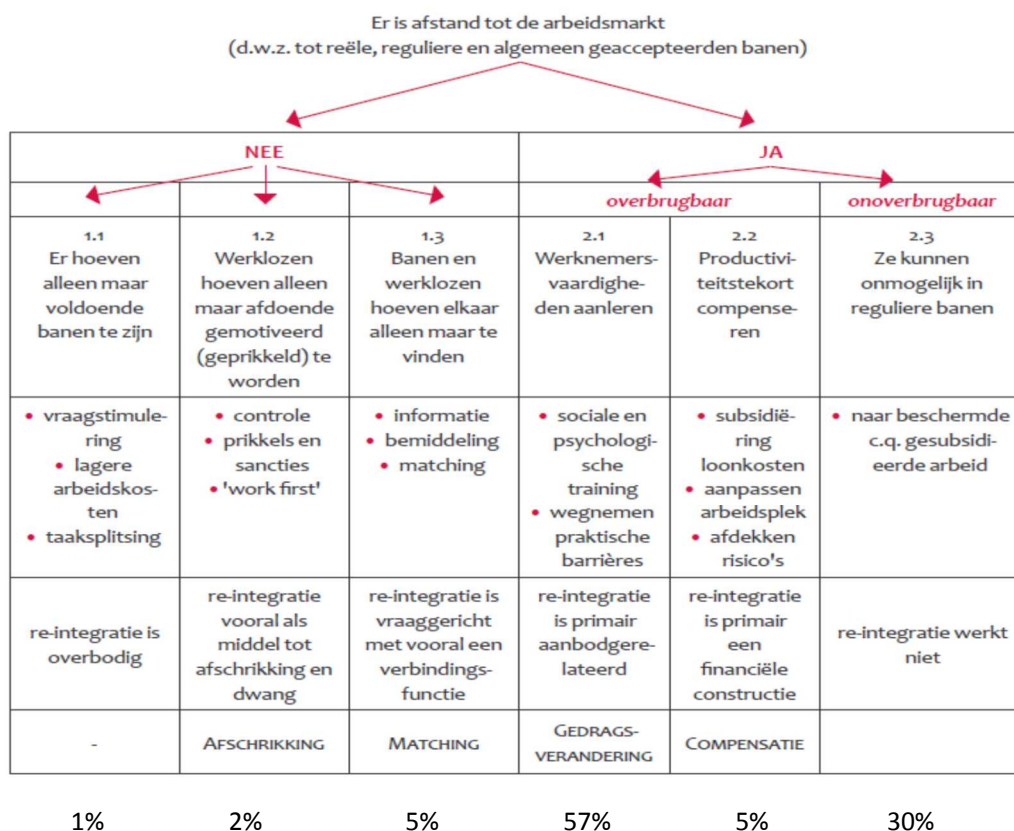
- de brede doelgroep beter in beeld te krijgen;
- een integrale toegang te ontwikkelen;
- publiek private samenwerking uitzendbranche te verkennen;
- mensen met behulp van leerwerkplekken werkfit te maken;
- participatiemogelijkheden in de wijk beter te benutten.

Deze pilots en projecten worden nu geëvalueerd en college en raad zullen hierover de komende maanden apart geïnformeerd worden. Hieronder worden de relevante lessen uit wetenschappelijk onderzoek en uit de praktijk kort toegelicht.

3.1. Fit or unfit: re-integratiestrategieën voor werkzoekenden

In het kader van het Re-integratieverbeteronderzoek¹ is in de praktijkonderzoek gedaan naar de re-integratiestrategieën die gehanteerd worden voor verschillende groepen werkzoekenden. Op basis van dit onderzoek van Els Sol e.a.², kan de brede groep werkzoekenden die een beroep doen op ondersteuning bij participatie verdeeld worden in mensen met en mensen zonder afstand tot de arbeidsmarkt. Bij de groep mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kan een onderscheid gemaakt worden in een groep met een overbrugbare afstand en met een onoverbrugbare afstand. Een eerste analyse van het bestand van Zaanstad op basis van deze indeling van Sol³ geeft het volgende beeld:

SCHEMA 1.1 Arbeidsmarktstrategieën



De grote meerderheid van de mensen die een beroep doen op ondersteuning van de gemeente heeft een afstand tot de arbeidsmarkt en heeft ondersteuning nodig om deze afstand te overbruggen.

¹ Re-integratieverbeteronderzoek, Universitair Onderzoeksprogramma 2007-2010 (UvA, UU en AMC)

² Sol, C.C.A.M e.a., Fit or Unfit, naar expliciete re-integratie theorieën, 2011. UvA

³ Sol, C.C.A.M e.a., Fit or Unfit, naar expliciete re-integratie theorieën, 2011. UvA

3.2. Effectiviteit arbeidsmarktbeleid

Het Centraal Planbureau heeft in 2015 een serie rapport gepubliceerd over de effecten van arbeidsmarktbeleid⁴. Het is een onderdeel van een reeks die start met sociale zekerheid, ontslagbescherming en fiscale ondersteuning van arbeidsparticipatie. In deel twee uit deze reeks, dat begin april 2016 verschijnt, worden de effecten van verschillende typen interventies in kaart gebracht op basis van wetenschappelijk onderzoek dat zowel in Nederland als daarbuiten is gedaan. De belangrijkste bevindingen uit de door het CPB gedane verkenning van de wetenschappelijke literatuur zijn:

- Samenwerking met private organisaties kan effectief zijn omdat hierin optimaal gebruik gemaakt kan worden van concurrentie en financiële prikkels. Van belang is wel dat de financiële prikkels in de contracten goed worden gelegd;
- Samenwerking tussen gemeenten en UWV kan effectief zijn, mits aan een aantal voorwaarden wordt voldaan. Belangrijkste voordelen van deze samenwerking zijn de mogelijkheid tot het inzetten van 'preventieve' dienstverlening en de mogelijkheid gebruik te maken van elkaars instrumenten, inzichten en expertise. Het slagen van de samenwerking staat of valt bij een gedeeld verantwoordelijkheidsgevoel van organisaties. (Rand)voorwaarden voor effectieve samenwerking zijn op elkaar afgestemde aansturing van de organisaties, het hebben van gemeenschappelijke doelstellingen (bijvoorbeeld verankerd in een regionaal arbeidsmarktbeleid) en ICT-systemen die met elkaar kunnen communiceren. Daarnaast bevordert gezamenlijke huisvesting de samenwerking en werkt gescheiden inzet van middelen juist belemmerend op de samenwerking;
- Begeleiding door een klantmanager is een van de effectievere vormen van re-integratie voor mensen met een niet al te grote afstand tot de arbeidsmarkt. Voor werkzoekenden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt is alleen begeleiding veelal onvoldoende en moeten aanvullende instrumenten ingezet worden;
- De effectiviteit van de begeleiding door een klantmanager kan vergroot worden door klantmanagers te scholen in 'evidence based' werken. Ook het beschikbaar stellen van informatiesystemen die kennis bevatten over wat werkt voor wie kunnen bijdragen aan het verhogen van de effectiviteit van de ingezette ondersteuning. Van belang is dan wel dat deze systemen in de praktijk ook goed gebruikt worden;
- Scholing van werkzoekenden kan effectief zijn als het wordt ingezet voor werkzoekenden die vaardigheden of kennis, die nodig zijn om werk te vinden, missen. Het doel van de scholing of training is de productiviteit van de werkzoekende te verhogen. Omdat bij scholing het insluitingseffect zo'n belangrijke rol speelt, is het raadzaam dit instrument alleen in te zetten bij mensen met een grote kans op langdurige werkloosheid;
- Tijdelijke ondersteuning van werkgevers met een subsidie is een van de meer effectieve vormen van actief arbeidsmarktbeleid. Dit instrument is vooral effectief voor langdurig werklozen of mensen met een grote kans op langdurige werkloosheid;
- Inzet van een 'jobcoach' kan het voor werkgevers aantrekkelijk maken om werkzoekenden met een arbeidshandicap of anderszins grote afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen;
- Permanente ondersteuning in de vorm van het creëren van (langdurig) gesubsidieerd werk is een effectief instrumenten om specifieke groepen met een niet overbrugbare afstand tot regulier werk te laten participeren in de maatschappij. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om garantiebanen, beschut werk en het creëren van werk in de publieke sector. Uitstroom naar regulier werk is hierbij geen hoofddoel.

⁴ Kansrijk Arbeidsmarktbeleid, CPB 2015

3.3. Maatschappelijke kosten en baten ook bij een grote afstand tot de arbeidsmarkt positief

Economisch adviesbureau LPBL heeft voor de gemeente Amsterdam onderzoek gedaan naar de maatschappelijke kosten en baten van trajecten voor mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt. Uit de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) blijkt dat de trajecten een licht positief maatschappelijk resultaat hebben. De maatschappelijke kosten-batenverhouding is 1,1. Dat wil zeggen dat iedere geïnvesteerde euro 1,10 euro aan maatschappelijke baten oplevert. Wanneer de immateriële effecten - een toename van de kwaliteit van leven, ontwikkelingskansen van jongeren en vermindering overlast en onveiligheid - niet worden meegenomen, resulteert een financiële kosten-batenverhouding van 1,0. De totale kosten zijn 68 miljoen euro. De maatschappelijke baten die hiertegenover staan bedragen circa 73 miljoen, waarvan de toename van productiviteit de grootste post is (85 procent). Voor de gemeente Amsterdam is het resultaat € 16 miljoen negatief. LPBL is inmiddels gestart met een MKBA voor mensen met een zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt. De bevindingen daarvan worden in de zomer van 2016 verwacht.

3.4. Brede doelgroep in beeld

In het kader van de transformatie van het sociaal domein heeft Zaanstad in 2015 een start gemaakt met het in beeld brengen van uitkeringsgerechtigden, waarvan vooraf werd geschat dat het langer dan een jaar zou duren om de afstand tot de arbeidsmarkt te overbruggen. In de steekproef is gekeken of er een verandering was in de kenmerken van de uitkeringsgerechtigde waardoor de afstand kleiner was geworden. Bij driekwart van de onderzochte mensen bleek dat inderdaad het geval te zijn. Hoewel het hier om een steekproef gaat, wordt hiermee wel duidelijk dat het loont om de kansen van mensen op gezette tijden te blijven beoordelen omdat hier in loop van tijd verbetering in mogelijk is.

3.4. Integrale toegang via de wijkteams

Om participatie te verbinden met de ondersteuning op alle leefdomeinen is het afgelopen jaar in twee Zaanse wijkteams ervaring opgedaan met het inrichten van een integrale toegang. Mensen die in deze twee wijken een uitkering bij de gemeente aanvroegen kregen een uitnodiging voor een integrale intake bij het wijkteam. In deze integrale intake werden ook de werkmogelijkheden in kaart gebracht. Regisseurs van de wijkteams en klantmanagers van de gemeenten werken daarbij samen met goede resultaten. Bij de integrale toegang wordt vooral gekeken vanuit de mogelijkheden en talenten van mensen in plaats van de beperkingen in relatie tot arbeid. Dit leidde voor deze groepen tot een nieuw handelingsperspectief dat in lijn ligt met de visie op het sociaal domein: uitgaan van eigen kracht van mensen en hun talenten, netwerken en mogelijkheden.

3.5. Publiek private samenwerking uitzendbranche

De ruimte arbeidsmarkt in de regio als gevolg van de beperkte economische activiteit vraagt om extra slagkracht om de reguliere vacatures die er zijn voor de doelgroep ook te benutten. Commerciële uitzendbureaus beschikken over een uitgebreid netwerk onder werkgevers en de kennis die nodig is om snel de juiste kandidaten te selecteren en te matchen met vacatures. Het afgelopen heeft de gemeente ervaring opgedaan in de samenwerking met Tempo Team bij de invulling van vacatures bij o.a. Albert Heijn. Deze ervaringen zijn positief en vormen aanleiding om de samenwerking met de uitzendbranche voor de reguliere matching van vacatures te verbreden.

3.6. Leerwerkplekken om mensen werkfit te maken

De afdeling Werk van de gemeente is een proef begonnen om een groep mensen werkervaring op te laten doen bij Baanstede. De leerwerktrajecten hebben een duur van 4 weken tot 6 maanden. Het doel van de leerwerktrajecten is om mensen werkfit te maken en al doende te laten ontdekken wat

hun talenten en mogelijkheden op de arbeidsmarkt zijn. De eerste ervaringen met deze trajecten zijn positief.

3.7. Beter benutten participatiemogelijkheden in de wijk

Om mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt te activeren heeft de gemeente een aantal wijkteams de opdracht gegeven om deze groep toe te leiden naar participatiemogelijkheden in de wijk. De wijkteams hebben deze groep opgeroepen en op basis van vrijwilligheid een participatieaanbod gedaan. Ongeveer een derde van de groep die benaderd is reageerde positief op deze oproep. De problematiek van de groep was zeer divers en kenmerkte zich onder ander door zeer beperkte sociale contacten en in sommige gevallen zorgwekkend zorgmijdend gedrag. De wijkteams hebben deze mensen geactiveerd om op vrijwillige basis deel te nemen aan activiteiten in de buurt of wijk. Daarbij hebben ze gebruik gemaakt van de netwerken die ze in de buurt hebben bij maatschappelijke instellingen, bewonersbedrijven en zorgpartners. In een aantal gevallen zijn mensen ook doorgeleid naar de afdeling Werk om bemiddeld te worden naar reguliere vacatures.

4. Uitgangspunten uitvoering participatieopgave

De gemeente Zaanstad staat dus voor de opgave om meer mensen te ondersteunen om mee te doen naar vermogen. Ook als deze mensen een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben. 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:

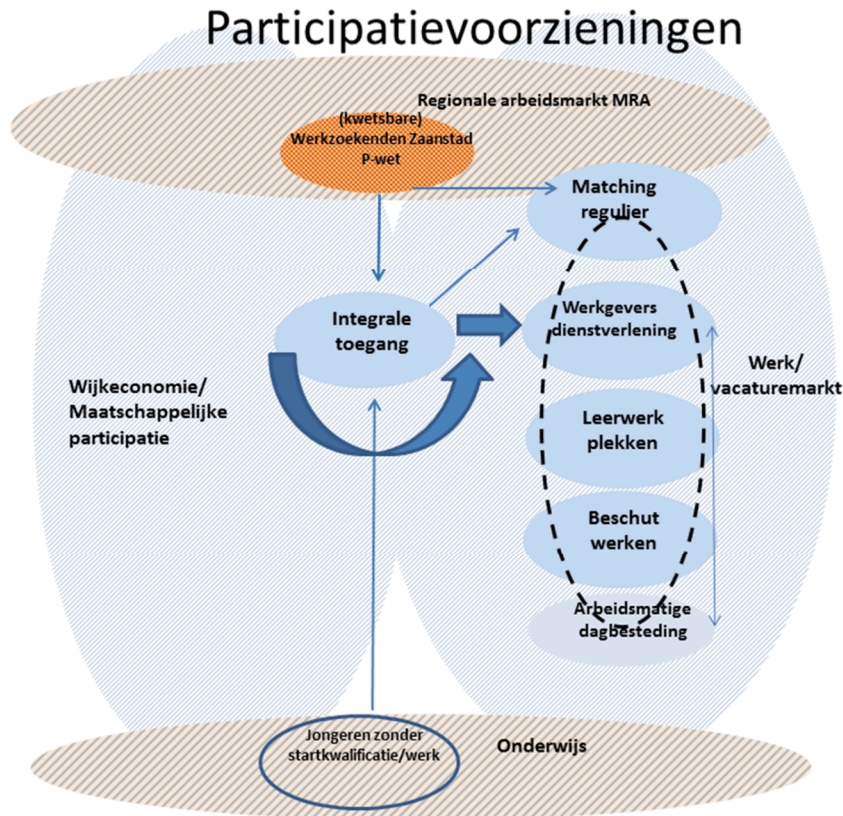
- *Prioriteit ligt bij betaald werk, maatschappelijke participatie wordt ook gewaardeerd als opmaat naar betaald werk.*
Werk is de beste vorm van participatie. Het biedt inkomen, sociale contacten, ontwikkelingsmogelijkheden en een sterk gevoel van eigenwaarde. De ondersteuning is er daarom op gericht 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. De inzet van middelen voor maatschappelijke participatie moet terugverdiend worden via een positief maatschappelijk resultaat. De maatschappelijke kosten en baten 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.
- *Beter benutten kracht uitzendbranche en Sociaal Werkbedrijf.*
In een ruime arbeidsmarkt is het van belang om alle krachten te bundelen om de mensen die willen en kunnen werken toe te leiden naar de beschikbare vacatures. De gemeente Zaanstad wil de kracht van commerciële uitzendbureaus beter benutten om mensen toe te leiden naar regulier werk. En de kennis, netwerk en infrastructuur van Baanstede beter benutten om vooral de toeleiding naar werk van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt te versterken.
- *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 samen met ondernemers nieuw werk te creëren voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt en om op een creatieve wijze te zoeken naar participatiemogelijkheden waarin mensen hun talenten kunnen benutten en hun economisch en/of maatschappelijk verdienvermogen kunnen optimaliseren;
- *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.

5. Voorzieningen en organisatie

5.1. Benodigde voorzieningen participatieopgave

De voorzieningen die op basis van voorgaande uitgangspunten nodig zijn om zoveel mogelijk Zaankanter te laten participeren naar vermogen zijn weergegeven in onderstaand schema:



Figuur 3: Schematische weergave participatieaanpak

We lichten de verschillende voorzieningen hieronder kort toe.

- **Integrale toegang**

Het sociale wijkteam is binnen Zaanstad de integrale toegang tot ondersteuning in het sociaal domein. De ondersteuning op het gebied van participatie moet onderdeel worden van deze integrale toegang. In het keukentafelgesprek richt een deel van het gesprek zich op de wensen en mogelijkheden van mensen om te werken of maatschappelijk te participeren. Het gesprek dient een realistisch beeld op te leveren van de economische en maatschappelijke participatiekansen en de ondersteuningsbehoefte. Vanuit dat beeld wordt een plan van aanpak gemaakt. Voor de aansluiting tussen school en arbeidsmarkt voor jongeren tot 27 jaar blijft de gemeente de integrale toegang centraal organiseren, bijvoorbeeld via het jongerenloket.

- **Matching via private partijen**

De gemeente Zaanstad ziet de bemiddeling van mensen die geen of een zeer korte afstand tot de arbeidsmarkt hebben niet als haar kerntaak. Er zijn voldoende professionele marktpartijen die deze rol op zich kunnen en willen nemen. De gemeente beperkt haar taak voor deze groep tot het

doorverwijzen van uitkeringsgerechtigden die willen en kunnen werken naar deze partijen. Hiertoe wordt met een aantal uitzendbureaus publiek private samenwerking opgezet.

- **Werkgeversdienstverlening 2.0**

Voor de groep mensen met een grote of zeer grote afstand tot de arbeidsmarkt zullen vacatures gericht geworven moeten worden en/of op maat gemaakt moeten worden. Dit ziet de gemeente als haar kerntaak. Voor de uitvoering van deze taak wil de gemeente de werkgeversdienstverlening de komende jaren door ontwikkelen in samenwerking met het UWV. Daarbij wil de gemeente ook de kennis, netwerken en infrastructuur van Baanstede optimaal benutten. Vanuit de gezamenlijke werkgeversdienstverlening worden de volgende activiteiten ontwikkeld:

- Zaankanters plaatsen op vacatures door jobhunting en jobcoaching;
- Bestaand werk geschikt maken door jobcarving;
- Werk acquireren en aannemen (bv. in de groenvoorziening en schoonmaak) en Zaankanters hierop te werk stellen
- Nieuw werk creëren in samenwerking met Zaanse ondernemers door constructieve toepassing SROI en faciliteren van en/of deelnemen in nieuwe social firms

Met deze werkgeversdienstverlening nieuwe stijl wil de gemeente de ruimte op de arbeidsmarkt optimaal benutten en samen met ondernemers nieuw mogelijkheden creëren.

- **Leren werken**

Om de afstand naar regulier werk te overbruggen wil Zaanstad voor deze groep werkzoekenden een leerwerkvoorziening organiseren. Enerzijds bieden leerwerkplekken een werkzoekende de kans om in een arbeidsmatige omgeving werkervaring op te doen. Anderzijds voegt deze functie ook waardevolle informatie toe aan de diagnose van de talenten en mogelijkheden om de stap naar de reguliere arbeidsmarkt te maken. De recente ervaringen met het plaatsen van mensen in een leerwerktraject bij Baanstede laten zien dat dit een positieve impuls geeft aan de ontwikkeling van kwetsbare werkzoekenden. Tegelijkertijd biedt de leerwerkvoorziening betere kansen om deze mensen te matchen met vacatures omdat er beter zicht is op hun talenten en mogelijkheden. Voor het uitvoeren van de leerwerkplekken wil Zaanstad gebruik maken van de bestaande kennis, infrastructuur en opdrachtenportefeuille van Baanstede.

- **Beschut werk**

De Sociale Werkvoorziening is ooit ontstaan vanuit een breed maatschappelijk gedragen verantwoordelijkheid om geestelijk en/of lichamelijk gehandicapte mensen die – door buiten zichzelf gelegen omstandigheden - moeilijk of niet een reguliere baan kunnen vinden, zinvolle arbeid te bieden. Zodoende biedt de samenleving deze groep de kans om zelfstandig een inkomen te verwerven en zich verder te ontwikkelen. Dit verantwoordelijkheidsbesef is onveranderd. Daarom houdt de gemeente in haar aanpak ruimte voor het organiseren van beschut werk. Zaanstad verwacht dat die voorziening ook in de toekomst nodig zal blijven. Zeker omdat de Participatiewet verplichtingen oplegt voor het organiseren van beschut werk. Zaanstad ziet daarbij ook kansen voor vernieuwing door samenwerking met social firms. Het zal tijd kosten om die mogelijkheden verder te ontwikkelen. Tegelijkertijd is Zaanstad verantwoordelijk voor de tewerkstelling en ontwikkeling van ruim 400 Zaankanters met een SW-indicatie. Voor beschut werk voor deze groep wil Zaanstad gebruik maken van de bestaande kennis, infrastructuur en opdrachtenportefeuille van Baanstede.

- **Arbeidsmatige dagbesteding**

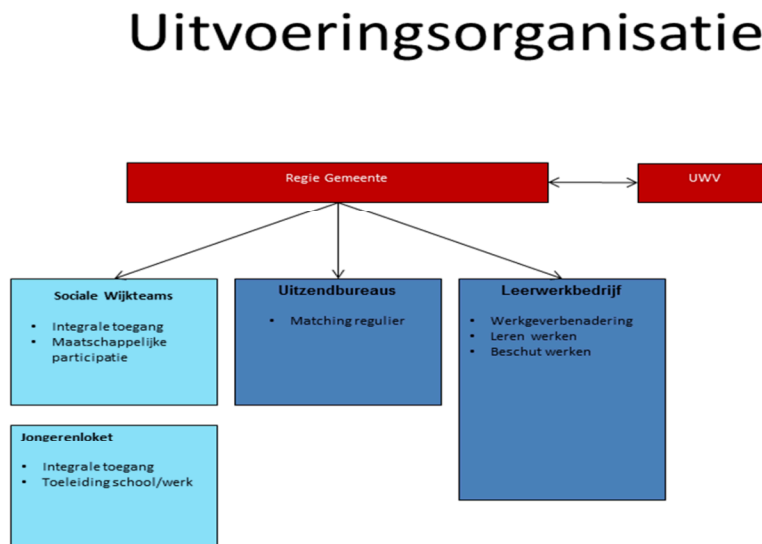
Voor een groep mensen in zorg organiseert de gemeente Zaanstad arbeidsmatige dagbesteding. Dit kan voor een kleine groep een eerste stap zijn naar de arbeidsmarkt. Uit de pilots van de 'handen in een'-groep (het samenwerkingsverband van de zorgpartijen en BaanStede) blijkt dat het mogelijk is om meer volume aan arbeidsmatige dagbesteding te organiseren. De gemeente wil deze pilots de komende periode verder ontwikkelen en indien mogelijk arbeidsmatige dagbesteding bundelen met de voorziening voor beschut werk .

- **Participeren in de wijk**

Meedoen naar vermogen en op eigen wijze gaat er bovenal vanuit dat iedereen in Zaanstad bijdraagt aan de stad. Die bijdrage is op allerlei manieren mogelijk en kan liggen in het verbeteren van de leefbaarheid in de wijk, door bij te dragen aan sociale cohesie in de straat of het bieden van hulp en ondersteuning aan anderen. Juist vanuit het perspectief van de participatieopgave is het van belang dat diegenen voor wie betaald werk – om wat voor reden dan ook – (nog) niet haalbaar is gewaardeerd wordt voor de maatschappelijke prestatie. Daarbij houdt de gemeente scherp in de gaten dat deze activiteiten nieuw of aanvullend zijn op activiteiten die regulier al worden gedaan. De inzet op participatie gaat er van uit dat eenieders talent bij kan dragen aan de kwaliteit van de leefbaarheid in de stad. De gemeente ziet het als haar belangrijkste taak om dat talent in beeld te krijgen en deze burger te stimuleren om dat talent in te zetten en te ontwikkelen. Om de maatschappelijke participatiemogelijkheden optimaal te benutten wil de gemeente gebruik maken van de kennis en netwerken van de Sociale Wijkteams.

5.2. Naar een samenhangende uitvoeringsorganisatie

Voor de organisatie van de uitvoering heeft de gemeente Zaanstad de volgende uitvoeringsorganisatie voor ogen:



Figuur 4. Uitvoeringsorganisatie participatie

- De sociale wijkteams zijn in deze uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor de integrale toegang en de toeleiding naar participatie in de wijk. Medewerkers van de afdeling werk gaan hiervoor samenwerken met de aanbieders van sociale wijkteams in Zaanstad.
- De uitzendbureaus zorgen voor de directe bemiddeling naar regulier werk van mensen zonder afstand tot de arbeidsmarkt.
- De werkgeversbenadering, leerwerkplekken en beschut werk worden samengebracht in één uitvoeringsorganisatie, het Leerwerkbedrijf. In dit Leerwerkbedrijf werken medewerkers van de afdeling Werk en Baanstede samen aan het vergroten van participatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en het toeleiden naar werk onder één aansturing. Het Leerwerkbedrijf werkt in de uitvoering van de werkgeversbenadering nauw samen met het UWV. Met de zorgpartners wordt door het leerwerkbedrijf intensief samengewerkt voor de toeleiding naar zorg.
- Door middel van contracten, samenwerkingsafspraken en het monitoren van de klantstromen en resultaten wordt vanuit de gemeente regie gevoerd op de integrale uitvoering van de brede participatieopgave voor de werkzoekenden die een beroep doen op gemeentelijke ondersteuning. De gemeente Zaanstad werkt ook daarin intensief samen met het UWV.
- De gemeente Zaanstad wil in de uitvoering van de brede participatieopgave samenwerken met de gemeenten in de regio Zaanstreek Waterland. De gemeente verkent op basis van de in deze notitie geschetste visie op de uitvoeringsorganisatie hoe deze samenwerking eruit kan zien.

6. Vervolg

De gemeente Zaanstad gaat de hiervoor geschetste visie op de uitvoering van de participatieopgave de komende drie maanden in nauwe samenwerking met haar uitvoeringspartners uitwerken tot een gedragen organisatiemodel dat voldoet aan de geformuleerde uitgangspunten. Daarbij verkent zij samen met de gemeente Purmerend de samenwerkingsmogelijkheden in de regio.

Parallel daaraan worden in de uitvoering stappen gezet om in samenwerking UWV, de sociale wijkteams, de uitzendbranche, Baanstede en zorgpartners door middel van pilots en projecten de benodigde voorzieningen te ontwikkelen, te verbeteren en/of te verbreden naar een grotere doelgroep.

Voor de uitwerking van deze visie is een programma participatie ingericht dat langs de onderstaande sporen gaat werken:

spoor	opgave	dilemma's	resultaat
Integrale toegang	Integrale toegang tot ondersteuning organiseren voor inwoners gericht op betaald werk of maatschappelijke participatie	- Reikwijdte intake/diagnose (knip) - Omvang en samenstelling wijkteams - Positie jongerenloket	- Uitgewerkte klantroutes en aantallen - Ontwerp diagnose en ondersteuningsplan - Ontwerp werkprocessen - Inzet fte en profiel - Businesscase integrale toegang
Uitvoeringsorganisatie participatie	Organiseren van een samenhangend aanbod van voorzieningen gericht op toeleiding naar werk of maatschappelijke participatie	- Flexibiliteit omvang voorzieningen/continuïteit - Integraliteit versus sturen op effectiviteit onderdelen keten - Welke voorzieningen regionaal/welke lokaal? - Wat werkt voor wie?	- Werkprocessen op hoofdlijnen - Prognose aantallen en resultaten - inzet instrumenten - inzet fte en profiel medewerkers - Organisatiemodel en uitvoeringspartners - businesscase uitvoeringsorganisatie
Werk- en participatieplekken creëren	Stimuleren, faciliteren en creëren regulier werk en participatiemogelijkheden	- verdringing onderkant arbeidsmarkt - cultuurverandering inzet mensen met afstand in reguliere bedrijven - criteria voor nieuwe vormen van participatie	- identificeren kansen op werk/participatie - intensiveren/ontwikkelen aanpakken, projecten en pilots om kansen te realiseren - uitvoeringspartners in beeld - businesscase
Veranderen	Ondersteunen van de benodigde verandering in kennis, kunde, houding en gedrag van professionals		- identificeren van de veranderopgave - opzetten leer- en ontwikkelplan
Besturen	Sturingsfilosofie en sturingsmodel dat recht doet aan de opgave	- omvorming GR naar nieuw besturingsmodel Baanstede - samenwerking UWV	- sturingsfilosofie - scenario's voor besturingsmodel

Vanuit het programma wordt voor de zomer een (concept)koersbesluit opgesteld op basis waarvan de raad een besluit kan nemen over de inrichting van de nieuwe uitvoeringsorganisatie participatie.

De bevindingen uit deze sporen worden besproken met de stuurgroep, de externe klankbordgroep en de Raad en gedeeld met de regiogemeenten.

- De stuurgroep bestaat uit Dennis Straat en Jeroen Olthof, Sandra Tax en Cees Tip
- De externe klankbordgroep bestaat uit vertegenwoordigers van Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU), Baanstede, Bewonersbedrijven, Handen in een groep, Regiocollege, SW-raad, werkgevers en UWV.

Met de raad zijn de volgende overlegmomenten voorzien:

- Medio april: informeel Zaanstad beraad
- Week 17: startnotitie in raad
- Medio mei: informeel Zaanstad beraad
- Week 27: koersbesluit in raad

-000 -