



Aan het dagelijks bestuur van de
Gemeenschappelijke Regeling Westrom

Ter bespreking en accordering

Betreft: Procesvoorstel m.b.t. strategiebepaling
Datum: 22 februari 2017

Geacht bestuur,

Op 1 februari jl. heeft het centraal management team samen met het voltallige bestuur gesproken over de toekomst van Westrom. In deze bijeenkomst, maar ook zeker in de raadsvergaderingen die daarop volgend nog hebben plaatsgevonden, is duidelijk geworden dat enkele raden aan de voorkant willen mee praten over de toekomstige strategie van Westrom. Wij stellen dat op prijs!

In de voorliggende notitie doe ik hiertoe graag een procesvoorstel. Tegelijkertijd wil ik u ook kennis laten nemen van de allereerste uitwerking van de strategie op papier n.a.v. onze strategiebijeenkomst, de zgn. 'houtschoolschets'.

Ik verneem graag ter vergadering of u zich herkent in onze weergave van o.a. de visie en de hoofd-doelstellingen.

Procesvoorstel

Datum	Actie
07 maart 2017	Verkennde bespreking met beleidsambtenaren
15 maart 2017	Bespreking eerste uitwerking in dagelijks bestuur
05 april 2017	Bespreking tweede uitwerking n.a.v. input bespreking 15 maart Bespreking presentatie voor bijeenkomst 3 mei 2017
03 mei 2017	Gezamenlijke bijeenkomst voor raadsleden, collegeleden en beleidsmedewerkers
09 mei 2017	Vervolgbespreking met beleidsambtenaren
17 mei 2017	Bespreking concept strategienota in dagelijks bestuur
.....	Behandeling strategienota in raden in samenhang met de Concept Begroting 2018
28 juni 2017	Vaststelling strategienota door algemeen bestuur

Werkwijze

- Doel van de (raads)bijeenkomst is om in gezamenlijkheid de richting te bepalen en met elkaar door te nemen welke stappen hiertoe moeten worden gezet.
- De raadsleden, collegeleden en beleidsmedewerkers worden meegenomen in de strategiebepaling aan de hand van een presentatie, waarbij gewerkt wordt met themasheets.
- Wanneer daaraan behoefte is, kan er die middag / avond ruimte gecreëerd worden om in groepjes uiteen te gaan om te brainstormen.
- Zodra een uitgewerkt concept strategienota gereed is, treed ik in overleg met de beleidsmedewerkers van de deelnemende gemeenten om te komen tot een definitieve opzet;
- Mocht daaraan behoefte bestaan kan ook een delegatie van raadsleden meekijken naar de definitieve opzet van de strategienota;
- Tijdens de raadsbijeenkomst in mei inzake de toekomstige strategie van Westrom, wordt de raad ook geïnformeerd over de noodzakelijke aanpassing van de GRW;
- Eind juni wordt het definitieve concept aan het Algemeen Bestuur voorgelegd ter vaststelling.

Voorstel

Voorgesteld wordt in te stemmen met bovengenoemd procesvoorstel en werkwijze voor de strategiebepaling van Westrom.

Met vriendelijke groet,



Henriëtte Maas
algemeen directeur



westrom

partner in participatie

P A S S I E

Participatiebedrijf met Passie en Durf

Strategie 2017 – 2019

D U R F

Inhoud

Inleiding.....	2
In- en externe ontwikkelingen.....	3
Financiële uitdaging	3
Aanbieden van beschut werk verplicht.....	3
Flexibilisering van de arbeidsmarkt zet door.....	3
Economische groei houdt aan	3
Onze missie, visie en waarden als grondslagen voor onze strategie	4
Voor wie zijn wij er?	5
Primaire doelgroep.....	5
Secundaire doelgroep.....	5
Wat gaan wij de komende jaren realiseren?	6
Uitvoeren re-integratie in gezamenlijkheid	6
Succesvol invullen van beschut werk plekken	6
Ontwikkelen van medewerkers middels (zo regulier mogelijk) werk	7
<i>Hoe gaan we onze doelstellingen bereiken?¹Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</i>	
<i>Onderscheidend werkproces</i> Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
<i>Samenwerking met ketenpartners</i> Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
<i>Flexibiliseren van de werkorganisatie</i> Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
<i>Bouwen, benutten en borgen van ons netwerk</i> Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
<i>Creatief denken.....</i> Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	

¹ Dit deel hebben wij in deze houtskoolschets-fase nog niet uitgewerkt. Wij willen dit uitwerken n.a.v. de gesprekken met beleidsmedewerkers, raadsleden en de ondernemingsraad.

Inleiding

Dit strategisch plan gaat over de zorg voor de inwoners van onze vijf deelnemende gemeenten die om welke reden dan ook een steuntje in de rug nodig hebben bij het vinden van een passende plek op de arbeidsmarkt voor de jaren 2017 - 2019. Dit is het eerste strategische plan van onze organisatie nadat het fusieproces met De Risse is stopgezet. Hoewel het traject uiteindelijk om meerdere redenen is beëindigd, heeft het proces ook veel opgeleverd. Dit plan bouwt daarop voort. Het is een plan waaraan vele medewerkers en de ondernemingsraad van Westrom hun bijdrage hebben geleverd. De directie heeft voor de totstandkoming van het plan gesprekken gevoerd met raden, colleges en beleidsmedewerkers van de deelnemende gemeenten. Strategische onderwerpen zijn goed en uitgebreid bediscussieerd. Met elkaar en met het bestuur hebben we de belangrijkste bouwstenen bepaald voor de strategie 2017 – 2019.

Wij zijn een **Participatiebedrijf met passie en durf** en brengen dit ook tot uitdrukking in onze strategie. In dit strategisch plan beschrijven we onze visie op de rol en taak van de organisatie binnen de Arbeidsmarktregio Midden-Limburg. Deze is erop gericht om vanuit de uitvoeringspraktijk de beleidsvorming zo goed mogelijk (mede) voor te bereiden en te ondersteunen én georganiseerd vanuit het perspectief dat wij er zijn om mensen middels werk te ontplooiën. Essentieel is dat wij starten vanuit de behoefte van de deelnemende gemeenten om in de breedte van het sociaal domein diensten en expertise op het terrein van werk aan te bieden in het belang van hun inwoners. We investeren daartoe in samenwerkingsinitiatieven met ketenpartners. We houden daarbij rekening met de in- en externe ontwikkelingen.

***‘De lat ligt
onveranderd hoog’***

In- en externe ontwikkelingen

Financiële uitdaging

De Jeugdwet, Participatiewet en de Wet maatschappelijke ondersteuning zijn per 1 januari 2015 met flinke budgetkorting overgedragen van Rijk en provincie naar gemeenten. Evenals de afgelopen twee jaar worden ook de komende jaren bezuinigingen doorgevoerd. Tekorten zullen toenemen doordat het negatieve verschil tussen de loonkosten en de te ontvangen subsidie almaar groter wordt. Na alle verbeterslagen en efficiencymaatregelen is het zoeken naar ruimte om besparingen te realiseren in de bedrijfsvoering. Een fundamentele verandering in denken en doen van iedereen is gevraagd om binnen gestelde budgetten te blijven.

'meer doen met minder geld'

Aanbieden van beschut werk verplicht

Mensen met een arbeidsbeperking hebben vaak begeleiding en aanpassingen nodig om te kunnen participeren op de arbeidsmarkt. Zij zijn aangewezen op een beschutte (beschermde) werkomgeving. Gemeenten zijn er verantwoordelijk voor dat deze beschutte werkplekken er komen. Nu de afspraak van realisatie van 3200 werkplekken in 2016 niet behaald is, is met een wetswijziging besloten het aanbieden van beschut werk verplicht te stellen. Gemeenten zijn vanaf 1 januari 2017 verplicht voldoende banen voor beschut werk aan te bieden. Op landelijk niveau is het doel om 4.614 beschutte werkplekken te realiseren, oplopend naar 30.000 beschutte werkplekken in 2048. Voor de aan Westrom deelnemende gemeenten geldt dat in 2017 25 beschutte werkplekken dienen te worden gerealiseerd en in 2018 42. Westrom is daarbij aangewezen als uitvoerder.

Flexibilisering van de arbeidsmarkt zet door

Op de Nederlandse arbeidsmarkt is het vaste contract op zijn retour. Een groeiend aantal werknemers ziet geen kans zijn voorkeursoptie van een vast contract te verzilveren. Deze kans is bovendien relatief laag voor groepen met een zwakke(re) arbeidsmarktpositie. Vier van de tien werkenden in Nederland hebben geen vast contract. Het aantal flexibele contracten is vooral onder jongeren en laag opgeleiden sterk gestegen. De kans op werkloosheid en armoede is voor werknemers met een flexibel contract driemaal zo hoog als bij werknemers met een vast contract. Zij vinden hun baan bovendien bijna tweemaal zo vaak 'belastend'. Verder profiteren zij minder van (ontslag-) bescherming en sociale zekerheid en bouwen zij minder pensioen op. Het huidige stelsel van sociale zekerheid bereikt de meer kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt dus minder effectief dan andere groepen.²

Economische groei houdt aan

Het economisch herstel zet door. De consumptie levert, met een groei van 2,1%, de belangrijkste bijdrage aan de economische groei in 2017. Huishoudens passen hun bestedingen geleidelijk aan hun inkomen aan. De positieve ontwikkelingen op de woningmarkt geven een stimulans aan de consumptie. Naast consumptie en investeringen in woningen dragen ook de bedrijfsinvesteringen, overheidsbestedingen en uitvoer positief bij aan de economische groei. Beleidsonzekerheid in de Europese Unie en de Verenigde Staten en aanhoudende zwakte van economieën in de eurozone vormen belangrijke risico's voor de economische groei.³

² Bron: CPB Policy Brief 2016/14

³ Bron CPB: Economische beleidsanalyse

Onze missie, visie en waarden als grondslagen voor onze strategie

Met de recente decentralisaties is de verantwoordelijkheid van de gemeenten toegenomen, zowel beleidsmatig als budgettair. Gemeenten zetten, om die verantwoordelijkheid waar te maken, in op samenhang op alle leefgebieden. Van Westrom wordt verwacht dat zij zich daarvoor vanuit de expertise werk niet alleen openstelt, maar ook actief bijdraagt aan de door gemeenten gewenste samenhang.

Westrom, als uitvoeringsorganisatie *van en voor* de gemeenten, voert taken uit binnen de breedte van het sociaal domein en gaat daarbij uit van de gemeentelijke doelen om binnen de beschikbare budgetten te blijven. Westrom brengt zoveel mogelijk mensen vanuit de diverse doelgroepen naar (regulier) werk of andere vormen van participatie in de samenleving.

Westrom beschikt daarvoor over een flexibele werkorganisatie die kan meebewegen met de omvang van de opdracht.

We hebben de volgende missie, visie en waarden die duidelijk maken vanuit welk perspectief wij werken.

Missie: *Wij helpen mensen middels werk zich verder te ontplooiën*

Wij zijn een Participatiebedrijf met passie en durf. Dit geven we vorm door zaken echt anders te organiseren, vanuit het perspectief van de medewerker die door middel van passend werk geholpen wordt zich verder te ontplooiën. We beschikken over een flexibele werkorganisatie zodat we kunnen meebewegen met de omvang van de opdracht. Wij begeleiden mensen bij en naar werk bij werkgevers. Als een externe plaatsing of detachering (nog) geen optie is, hebben wij werk.

Het inzetten op het verder versterken van de samenwerking met ketenpartners om zo maximaal resultaat te boeken op het gebied van arbeidsparticipatie en het benutten van diverse netwerken voor het realiseren van kansen voor werkgevers en medewerkers, zijn de kern van onze strategie de komende jaren. We laten dit tot uitdrukking komen in onze visie:

Visie: *Elk mens heeft waarde en verdient werk*

Wij denken 'out of the box' en zijn alert op kansen en mogelijkheden. Iedereen in de organisatie krijgt de ruimte om dit te doen. Samen met de deelnemende gemeenten zoeken we naar (nieuwe) manieren om het werk voor de doelgroep te organiseren.

Door onze manier van werken zijn, zijn medewerkers trots op het bedrijf, op elkaar en werken ze graag bij of via ons.

-  Wat wij doen, doen wij **Transparant**
-  We werken **Resultaatgericht**
-  Wij zijn **Ondernemend** en **Mensgericht**

Kernwaarden: *Transparant, Resultaatgericht, Ondernemend en Mensgericht*

Voor wie zijn wij er?

Voor het bieden van een goed overzicht van de dienstverlening van Westrom, wordt er een onderscheid gemaakt in een **primaire** en een **secundaire doelgroep** inwoners. Voor de primaire doelgroep geldt dat Westrom als uitvoeringsorganisatie de opdracht van de gemeenten heeft om de werkzaamheden uit te voeren. Voor de inwoners die tot de secundaire doelgroep behoren, geldt dat de opdracht voor de dienstverlening in beginsel door een ketenpartner wordt uitgevoerd. Westrom speelt een rol wanneer het aanbod op het terrein van werk van betekenis kan zijn.

Primaire doelgroep

Tot deze doelgroep behoren:

- Medewerkers die al een Wsw-dienstverband hebben;
- Medewerkers met een nieuw beschut baan;
- Bijstandsgerechtigden die naar werk worden begeleid;
- Niet-uitkeringsgerechtigden ('nuggers') die naar werk worden begeleid;
- Wajongers die *gedeeltelijk* arbeidsongeschikt zijn;
- Statushouders (asielzoekers die een verblijfsvergunning hebben ontvangen);
- Inwoners, al dan niet met een bijstandsuitkering, voor wie arbeidsmatige dagbesteding is geïndiceerd.

De doelgroep met een loonwaarde tussen de 30% en 100% vormt de basis.

Secundaire doelgroep

- Inwoners voor wie dienstverlening is geïndiceerd vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Wet Langdurige Zorg (WLZ) of de Jeugdwet;
- Jongeren of volwassenen die educatie krijgen van de school of instelling;
- Inwoners met een uitkering op basis van de Werkloosheidswet (WW) of de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA).

Hoewel hiermee helder is voor wie we er zijn, staat de omvang van de opdracht niet vast. Alleen *indien en voor zover* gemeenten vanuit de eigen beleidsdoelstellingen middelen ter beschikking stellen, is er sprake van een opdracht!

***'De wettelijke kaders zijn veranderd,
maar de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt blijven'***

Wat gaan wij de komende jaren realiseren?

Het zijn van een Participatiebedrijf met passie en durf vraagt om ambitieuze doelstellingen die wij de komende twee jaren gaan realiseren.

Onze **drie hoofddoelstellingen** zijn:

1. Uitvoeren re-integratie in gezamenlijkheid
2. Succesvol invullen van (beschutte) werkplekken
3. Ontwikkelen van medewerkers middels (zo regulier mogelijk) werk

Uitvoeren re-integratie in gezamenlijkheid

Om maximaal resultaat te boeken op het plaatsen van inwoners bij reguliere werkgevers wordt de re-integratie door Westrom en de sociale diensten van de vijf deelnemende gemeenten *in gezamenlijkheid* uitgevoerd. Eind 2018 werken de betrokken medewerkers (consulenten en klantmanagers) vanuit één locatie. Voor het gehele re-integratietraject van een inwoner is er één proceseigenaar. Dit betekent een andere inrichting van het proces en een separate begroting voor deze activiteit.

De taken op het terrein van re-integratie *kunnen* gemeenten inbesteden bij Westrom, maar de organisatie is niet de exclusieve uitvoerder. De keuze van de gemeente wordt altijd bepaald door de afweging op welke plaats en bij welke organisatie de beste resultaten worden geboekt.

Succesvol invullen van beschut werk plekken

Sinds de invoering van de Participatiewet staan gemeenten twee nieuwe instrumenten ter beschikking voor de activering van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, te weten het instrument Loonkostensubsidie en het instrument Beschut Werk. De vijf aan Westrom deelnemende gemeenten hebben in hun re-integratieverordening opgenomen dat de uitvoering van beschut werk aan Westrom opgedragen zal worden⁴.

Beschut werk is werk in een beschutte omgeving onder aangepaste omstandigheden, bedoeld voor mensen die door hun lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking een zodanige mate van begeleiding en aanpassingen van de werkplek nodig hebben, dat van een reguliere werkgever niet mag worden verwacht dat hij deze mensen in dienst neemt. Beschut werk heeft de vorm van een specifieke dienstbetrekking. Hoe de dienstbetrekking wordt georganiseerd, behoort tot de beleidsvrijheid van de gemeenten. Westrom zal daarmee als werkgever (gaan) fungeren voor de Beschut Werk-medewerkers.

De publicatie 'Aantallen beschutte werkplekken per gemeente in 2017 en de voorlopige aantallen voor 2018' van het Ministerie SZW geeft een overzicht van de te realiseren aantallen werkplekken beschut dit jaar en volgend jaar.

⁴ Bron: Visie Beschut Werk (nieuw) regio Midden-Limburg, juli 2016

Aantallen beschutte werkplekken per gemeente		
Gemeente	Jaar 2017	Jaar 2018
Echt-Susteren	4	7
Leudal	3	4
Maasgouw	2	3
Roerdalen	2	4
Roermond	14	24
Totaal	25	42

De regionale visie⁵ op beschut werk nieuw kent de volgende uitgangspunten:

a) Beschut werk als 'last resort'

Op het moment dat andere vormen van werkontwikkeling op korte termijn niet leiden tot een structurele reguliere werkplek wordt onderzocht of beschut werk passend is.

Mensen die in aanmerking zouden kunnen komen voor beschut werk, doorlopen eerst de reguliere procedure in de ontwikkeling naar werk.

b) Uitvoering budgetneutraal

De kosten voor beschut werk bestaan uit twee delen: de loonkosten en de begeleidingskosten.

c) Uitvoering door Participatiebedrijf

Westrom heeft als kerntaak het organiseren en begeleiden van werkzaamheden. Doordat Westrom ook de werkontwikkeling begeleidt en de toetsing van loonwaarde voor loonkostensubsidie uitvoert, is er veel kennis van zaken over uitvoering alsook over de mogelijkheden van de doelgroep en de inzet van instrumenten.

d) Uitvoering conform juridische kaders

De kaders zijn opgenomen in de re-integratieverordening.

Ontwikkelen van medewerkers middels (zo regulier mogelijk) werk

Wij hebben de overtuiging dat iedereen talenten heeft die het verdienen te worden ontwikkeld en te worden benut. Wij hebben gespecialiseerde en grotendeel unieke diensten in huis en een infrastructuur om mensen 'arbeidsfit' te maken of te houden. Op de werkvloer zien we wat mensen al in hun mars hebben en nog (verder) kunnen ontwikkelen. In een leerwerk omgeving zetten we mensen direct aan de slag en bieden we structuur en arbeidsritme. Zo krijgen we de competenties in beeld en kunnen we gericht werken een hun ontwikkeling.

Het is onze doelstelling om onze medewerkers zich optimaal te laten ontwikkelen en daarmee hun loonwaarde te vergroten. Hoe beter we slagen in het waarmaken van deze doelstelling, hoe groter hun rol en betekenis ook op de langere termijn zal zijn. Arbeidsontwikkeling moet bijdragen aan een grotere door- en uitstroom. Al onze werkprocessen moeten gericht zijn op en bijdragen aan arbeidsontwikkeling.

⁵ De regionale visie beschut werk Regio Midden-Limburg dateert van juli 2016. De gewijzigde wetgeving is hierin nog niet verwerkt.