

College van B&W van Steenwijkerland
Postbus 162
8330 AD STEENWIJK

behandeld door Gerrit van Hofwegen
afdeling IGSD
telefoon (0521)538940
Ons kenmerk
uw kenmerk
bijlagen



Steenwijk
(verzendsdatum) 17 augustus 2017

Onderwerp Informatie zienswijze

Geacht college,

Op 11 juli 2017 verzoekt u de directeur van de IGSD een onderbouwing te leveren voor de structurele extra bijdrage voor apparaatskosten. Wij gaan er van uit dat u bedoeld heeft deze brief te sturen aan het dagelijks bestuur van de IGSD. Uw brief wordt dan ook door het dagelijks bestuur beantwoord.

Het kan u bekend zijn, dat DIVOSA zelf geen benchmark levert. DIVOSA verzamelt en levert wel gegevens voor een benchmark. Vanwege de gevoeligheid en de objectiviteit, hebben wij er voor gekozen niet zelf een benchmark op te stellen. Daarvoor hebben wij contact gezocht met BMC en Berenschot. De resultaten van hun QuickScans treft u hierbij aan. De QuickScan van Berenschot richt zich op de teams Werk en Inkomen; in de QuickScan van BMC wordt de formatie ten behoeve van de uitvoering BUIG weergegeven. Uit de vergelijking door BMC blijkt dat de formatie in totaliteit groter is dan gemiddeld. Althans wanneer we dit relateren aan het aantal cliënten. Kijken we naar de verhouding tussen de formatie en het aantal inwoners dan is de formatie van gemiddelde omvang. Gezien de geboden snelheid heeft BMC geen uitsplitsing van onderliggende functies kunnen maken. Hun eerste indruk is dat er een bovengemiddelde vaste formatie in de overhead zit en niet zozeer bij de uitvoerende functies. De overhead is afgestemd op twee organisaties, dit gegeven heeft BMC voor hun huidige opzet niet kunnen onderscheiden.

Zij adviseren beiden om een verdergaand onderzoek naar de omvang van de formatie te doen. Dit is gelegen in het gegeven dat door de invoering van de Participatiewet de taken voor sociale diensten ingrijpend zijn gewijzigd en een vergelijking daarmee van veel meer variabelen afhankelijk is dan voor 1 januari 2015.

Het is dus ook te simpel om op basis van de huidige uitkomsten definitieve conclusies te trekken over de omvang van de formatie. Neemt niet weg dat de uitkomsten wel een indicatie geven over de ontwikkeling van de formatieomvang.

Inhoudelijk

In onderstaande gaan wij puntsgewijs in op de door u gestelde vragen.

1. Hoe de totale formatie van de IGSD (onderverdeeld naar team) er uitzag voor de uitvoering van het Plan van Aanpak +
2. Hoeveel de formatie-uitbreiding bedroeg voor het realiseren van dit Plan van Aanpak.

Team:	Formatie in fte's* voor uitvoering van het Plan van Aanpak	Uitbreiding als gevolg van het Plan van Aanpak	Totaal
Werk	13,49	6,95	20,44*
Inkomen	29,6	4,6	34,2
Ondersteuning	6,8	6,22	13,02**
totaal fte's	49,89	17,77	67,66
* peildatum 1 januari 2016			

NB * en **: bij de formatie van de teams Werk en Ondersteuning moet worden opgemerkt dat zij – als gevolg van een vergenvorderde samensmelting- ook werkzaamheden voor de NoordWestGroep verrichten. Alleen bij het team Inkomen kan de formatie zuiver worden toegerekend aan de IGSD.

3. Wat de resultaten van deze extra inzet geweest zijn (niet alleen de verlaging van de klantaantallen, maar ook de overige doelstellingen uit het Plan van Aanpak).

Doelstelling 1: verlagen van het aantal klanten

Actuele stand van zaken klantenaantallen per 1 juli 2017						
					Doelstelling per 31-12-2017	
	Aantal klanten	Plan van Aanpak	2e Kwartaal 2017	Status t.o.v. plan van aanpak	Doelstelling	Nog uit te stromen
Steenwijkerland	Totaal	923	827	-96	758	69
Westerveld	Totaal	307	255	-52	252	3
	Totaal	1230	1082	-148	1010	72

Doelstelling 2: het terugbrengen van het aantal klanten in profiel 4 met een ontheffing

Actuele stand van zaken per 1 juli 2017		Waarvan een ontheffing	Waarvan ontheffingen tbv zorginstellingen
Aantal in profiel 4	84	75	50

Doelstelling 3:

Het overdragen vanuit het bestaande SW- bestand van 100 werknemers naar een reguliere werkgever.

Deze vraag regardeert door de geïntegreerde werkwijze ook de NWG. Het onderdeel "Arbeidsintegratie" van de NWG werkt immers ook voor de IGSD.

In het Plan van Aanpak is aangegeven dat voor een succesvolle uitvoering van de doelstellingen een intensieve samenwerking tussen gemeente, bedrijfsleven en IGSD/NWG een voorwaarde is. Bij de evaluatie van het Plan in september 2016 is reeds aangegeven dat er voor dit onderdeel een terughoudendheid is bij partijen om de doelgroep in hun organisaties op te nemen. De omslag die de Participatiewet vraagt heeft tijd nodig om gestalte te krijgen. De afgelopen periode is daar in samenwerking met vooral de Business Club Steenwijk hard aan gewerkt. Hierdoor ontstaan er kansen om daadwerkelijk tot overdracht van werknemers te komen. Ook met de gemeente wordt nu onderzocht om een vorm van overdracht te realiseren voor medewerkers groen van de NWG. Naast de enkele resultaten die zijn geboekt, liggen hier kansen voor tussen de 80 en de 140 plaatsingen.

4. Wat na 2 jaar van deze extra formatie door de IGSD structureel toegevoegd wordt aan de basisformatie (beargumenteerd) en waar de extra tijdelijke formatie op gebaseerd is.

De begroting van de IGSD 2018-2021 is opgesteld in de lijn van de uitgangspunten van het Plan van Aanpak. Het plan was bedoeld om een hogere uitstroom te realiseren door het introduceren van een nieuwe methode van ontwikkeling van klanten, rust in de organisatie te creëren en de (basis-)formatie op orde te brengen. Daarvoor zijn door beide gemeenten, door middel van begrotingswijzigingen (2016 en 2017), middelen beschikbaar gesteld om de gestelde doelen te bereiken. In de begroting is de volgende uitbreiding van de loonkosten opgenomen:

Totale uitbreiding loonkosten 2018	
A. vast	451.000
B. tijdelijk	626.000
	1.077.000

Uitbreiding vaste formatie:

De formatie op orde brengen heeft niet alleen betrekking op de medewerkers (consulenten) die klantcontacten hebben maar ook op de ondersteunende functies. Dit is ook toegelicht in het plan van aanpak. Deze functies staan los van het klantenaantal en zijn bij welke omvang dan ook, noodzakelijk om een kwalitatieve goede bedrijfsvoering te kunnen garanderen. De kosten van het op peil brengen van de betreffende formatie zijn dus structureel. Het betreft de volgende specificaties:

Afdeling Ondersteuning:

<u>Taak</u>	<u>fte</u>	<u>kosten</u>
ICT	1,5	€ 91.000
Financiële administratie	0,62	€ 58.000
Managementondersteuning	1,0	€ 52.000
Totaal		€ 201.000

NB: ook bij deze vaste formatie uitbreiding van de afdeling Ondersteuning moet worden opgemerkt dat hier sprake is van gedeeltelijke werkzaamheden voor de NoordWestGroep. Tussen beide organisaties wordt onderling verrekend. Hierdoor kunnen marginale afwijkingen ontstaan.

Afdeling inkomen:

<u>Taak</u>	<u>fte</u>	<u>kosten</u>
Consulenten ¹	0,5	€ 27.000
Bezwaar en beroep	0,11	€ 5.000
Totaal		€ 32.000

Afdeling Werk:

<u>Taak</u>	<u>fte</u>	<u>kosten</u>
Senior ²	1,0	€ 80.000
Consulent jongeren ³	1,14	€ 72.000
Jobcoach (Dyka) ⁴	1,0	€ 66.000
Totaal		€ 218.000
Totaal:		€ 451.000

A. Uitbreiding tijdelijke formatie:

De tijdelijke formatie is afhankelijk van de klantenaantallen. De uitgangspunten voor het berekenen van de benodigde formatie (basis en extra) zijn:

Inkomen:

- Regulier 1 fte per 100 klanten
- Handhaving 1 fte per 650 klanten

Werk:

- Inburgering 1 fte per 60 klanten
- Reguliere re-integratie 1 fte per 100 klanten
- Werkgeversservicepunt (WGSP) 1 fte per 30 klanten
- Jongeren 1 fte per 60 klanten

¹ Door het uitbreiden van de formatie consulenten met een halve fte is de vaste formatie op 7 fte uitgekomen hetgeen overeenkomt met de overeengekomen en benodigde basisformatie (700 klanten, 1 fte per 100 klanten).

² De senior is genoemd in het Plan van Aanpak.

³ De uitbreiding van de consulent jongeren wordt gedeeltelijk gedekt uit het Participatiebudget en uit extra middelen die van de gemeente Steenwijkerland worden verkregen.

⁴ De jobcoach wordt uit de opbrengst van het betreffende project gefinancierd.

Ten aanzien van team Werk moet opgemerkt worden dat de samenstelling van het bestand (profielen) invloed heeft op de benodigde inzet. Zo zullen meer klanten in profiel 1 een groter beroep doen op het WCSP. En meer klanten in profiel drie vraagt ook weer een andere inzet van de organisatie. De aannames bij de begroting kunnen daarom ook gedurende het jaar, op grond van in- en uitstroom, bijgesteld moeten worden.

Bij de jongeren geldt dat ook jongeren in de caseload zitten die geen uitkering ontvangen. Gedacht moet dan worden aan kwetsbare jongeren en Pro VSO jongeren.

Het WCSP heeft geen eigen caseload; de aantallen die daar genoemd zijn maken onderdeel uit van de bestaande aantallen die onder beheer/regie zijn van de werk consulent.

Bij het WCSP zijn twee rollen te onderscheiden nl:

1 de matcher richt zich primair op het realiseren van de goede match tussen de geactiveerde kandidaat en de werkplek en

2 de accountmanager richt zich primair op het leggen van contacten met ondernemers en het relatiebeheer. Bedoeling daarvan is niet alleen om de kans op goede matches te vergroten maar ook om ondernemers te informeren over de diverse regelingen alsmede daar waar mogelijk de betreffende ondernemer te faciliteren bij het invulling geven aan de afspraken uit het Sociaal Akkoord.

De uitbreiding van de tijdelijke formatie is als volgt opgenomen in de begroting 2018:

Team Inkomen:

<u>Taak</u>	<u>fte</u>	<u>kosten</u>	
Consulenten	2,9	€ 181.000	stijging klanten aantallen
Handhaving	0,5	€ 45.000	idem
Balie/receptie	0,59	<u>€ 22.000</u>	uitbreiding openingstijden
Totaal		€ 248.000	

Team Werk:

Werkgeversservicepunt	4,34	€ 286.000	relatiebeheer en faciliterend
Beleid	0,50	€ 35.000	
Jongeren	0,56	€ 26.000	
Consulenten	0,50	<u>€ 31.000</u>	

Totaal: € 626.000

Het budget voor tijdelijke formatie wordt gebruikt om medewerkers in te huren op een dusdanige basis dat aanstelling niet leidt tot wachtgeldverplichtingen.

5. Wat de verhouding is tussen de formatie en het aantal cliënten voor het plan van aanpak en 2 jaar na uitvoering (vanaf 1-1-2018) van het plan van Aanpak (onderverdeeld naar team).

Voor de beantwoording van bovenstaande vraag verwijs ik u naar de bijgevoegde QuickScan. Dat geeft een zuiver inzicht in de actuele verhouding en verdeling.

QuickScans

Ten aanzien van de QuickScans valt nog onderstaande op te merken.

Met de komst van de Participatiewet in samenhang met de twee andere decentralisaties, hebben de meeste gemeenten zich geheroriënteerd op de uitvoering. Er ontstond een zoektocht naar de meest

efficiënte en effectieve uitvoering binnen het sociaal domein; in veel gevallen ook gecombineerd met te maken keuzes over de toekomst van de aanwezige infrastructuur in de vorm van SW-bedrijven. De urgentie voor deze heroriëntatie was en is gelegen in de gedecentraliseerde maatschappelijke opgave in relatie tot de – gelijktijdig- opgelegde taakstellingen. Ook moeten regionale samenwerkingsvormen (bv. Regionale Werkbedrijven en Jeugdzorg regio's) hierbij in ogenschouw worden genomen.

Dit heeft tot gevolg gehad dat sociale diensten "sec" zich onderling nauwelijks meer laten vergelijken. De diverse bestuurlijke en beleidskeuzes hebben immers een grote diversiteit aan uitvoeringsvarianten opgeleverd.

In de QuickScan van Berenschot (onder punt 1.5) wordt hieraan ook gerefereerd.

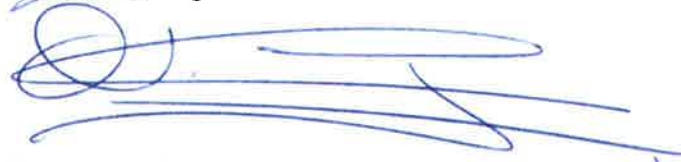
Wij sluiten ons aan bij de adviezen van Berenschot en BMC en zullen in onze eerste vergadering in september een nader onderzoek overwegen.

Om nu conclusies te kunnen trekken die van waarde zijn moet bovenstaande context meegewogen worden. Een nader onderzoek kan een basis bieden om verantwoorde keuzes voor de toekomst te maken.

Hoogachtend,
het Dagelijks Bestuur van de IGSD



Klaas Smidt, fungerend voorzitter



Gerrit van Hofwegen, secretaris/directeur

Notitie Quickscan formatie IGSD Steenwijkerland en Westerveld

Versie d.d. 3 augustus 2017

1.1 Inleiding

Aanleiding

Het gemeentelijke domein van werk en inkomen is volop in beweging. Per 1 januari 2015 is de Participatiewet ingevoerd, wat betekent dat gemeenten meer verantwoordelijkheden dragen om mensen met een arbeidsbeperking te bemiddelen en begeleiden naar werk, met bijbehorende nieuwe instrumenten, zoals loonkostensubsidie, jobcoaching en de no-riskpolis. Verder hebben sociale diensten de afgelopen jaren een forse toename van de werklust ondervonden als gevolg van de nasleep van de recessie, die voor een sterke stijging van het aantal bijstandsgerechtigden heeft gezorgd. Ten slotte hebben gemeenten recent te maken gekregen met een stijging van de instroom van statushouders, waarbij sociale diensten de aanvragen levensonderhoud en de ondersteuning richting participatie uitvoeren. Veel gemeenten en sociale diensten zijn daarom op zoek naar betrouwbare informatie om, in het licht van de bovengenoemde ontwikkeling, de formatie te herijken, in zowel kwantitatieve als kwalitatieve zin.

Doelstelling

Aan Berenschot is gevraagd om een objectieve, actuele indicatie te geven van de benodigde formatie voor de Intergemeentelijke Sociale Dienst Steenwijkerland en Westerveld (hierna: IGSD). Deze vraag is herkenbaar voor ons. We voeren met regelmaat formatieonderzoeken uit voor gemeenten en intergemeentelijke sociale diensten over de volle breedte van het sociaal domein en beschikken over veel cijfermatig referentiemateriaal om te komen tot gedegen onderzoeksresultaten. De doelstelling van dit onderzoek is om in relatief korte tijd (i.e. binnen twee weken) met een zo reëel mogelijk inschatting van een passende formatie voor de IGSD te komen. Dit onderzoek heeft derhalve het karakter van een quickscan. Een zo reëel mogelijke inschatting wil zeggen een inschatting die rekening houdt met werklust en schaal, recente ontwikkelingen, zoals de komst van nieuwe doelgroepen, en een redelijke mate van detailniveau door middel van uitsplitsingen. In deze notitie beschrijven we de resultaten van het onderzoek.

Leeswijzer

De opbouw van deze notitie is als volgt. In de volgende paragraaf vatten we de onderzoeksvraag en de uitgangspunten van het onderzoek samen. Vervolgens verantwoorden we de onderzoeksaanpak die we gevolgd hebben. In de paragraaf daarna beschrijven we de onderzoeksresultaten, inclusief een uitsplitsing van de belangrijkste deeltaken op het terrein van werk en inkomen. In de slotparagraaf vatten we de conclusies die uit het onderzoek voortkomen samen.

1.2 Onderzoeksvraag

De hoofdvraag van deze quickscan is als volgt:

- Maak op basis van geactualiseerde formatiegegevens van referentieorganisaties met een vergelijkbare werklast een quickscan van de benodigde formatie voor de IGSD.

De scope van de quickscan betreft de taken op het terrein van de Participatiewet plus bijzondere bijstand, exclusief overig minimabeleid. Als uitgangspunt voor het onderzoek is meegegeven dat het onderzoek, gelet op de ontwikkelingen op het terrein van werk en inkomen, zoveel mogelijk gebaseerd dient te zijn op actuele referentiecijfers. Verder heeft u aangegeven dat in de quickscan rekening gehouden dient te worden met de nieuwe taken op het terrein van participatie (het bemiddelen en begeleiden van mensen met een arbeidsbeperking). Ten slotte is een uitgangspunt van het onderzoek dat Berenschot een uitsplitsing levert van de benodigde formatie voor deeltaken. Hierbij valt te denken aan deeltaken zoals klantmanagement inkomen, klantmanagement werk en uitkeringsadministratie.

1.3 Verantwoording van de onderzoeksaanpak

Overzicht van de onderzoeksstappen

In deze paragraaf vatten we de stappen van de onderzoeksaanpak die we gevolgd hebben samen en verantwoorden we de keuzes die we daarbij gemaakt hebben. Hierbij komen vier aspecten van de aanpak aan de orde. Het startpunt en hoofdbestanddeel van de aanpak betreft de set met referentiecijfers – i.e. formatiegegevens van andere (intergemeentelijke) sociale diensten – die we hanteren om een vergelijking te maken van de benodigde formatie per deeltaak en van het geheel van de taken. De tweede stap is om de referentiecijfers, gelet op de grote impact die de omvang van de werklast heeft op de benodigde omvang van de formatie, te corrigeren voor schaal en werklast. De derde stap is om de formatiestaat van de te onderzoeken organisatie (i.e. de IGDS), middels gestandaardiseerde definities aan te sluiten op de vergelijkingscijfers. Hierbij is de benodigde formatie voor het bemiddelen en begeleiden van nieuwe doelgroepen, conform de uitgangspunten van het onderzoek, een aandachtspunt. De vierde en laatste stap betreft de interpretatie van de onderzoeksresultaten. Hierbij is het belangrijk om de context van de organisatie te kennen en hier rekening mee te houden (en in sommige gevallen voor te corrigeren). De onderstaande figuur vat de stappen van de onderzoeksaanpak samen. Onder de figuur lichten we elk van de stappen nader toe.



Figuur 1. Stappen van de onderzoeksaanpak.

Ad 1. Samenstellen set referentiecijfers

Ten behoeve van de eerste stap, het samenstellen van een set referentiecijfers, beschikt Berenschot over omvangrijke gegevenssets met kosten- en formatiegegevens van vele gemeentelijke en intergemeentelijke sociale diensten in Nederland. Berenschot voert jaarlijks voor

diverse sociale diensten onderzoeken uit naar de formatie en uitvoeringskosten, waardoor de gegevens telkens aangevuld en vernieuwd worden. Bij het uitvoeren van de formatievergelijking voor de IGSD heeft Berenschot gebruik gemaakt van twee bronnen: (1) de formatiedatabase van sociale diensten met formatiegegevens van tientallen sociale diensten die Berenschot in de afgelopen jaren verzameld heeft, (2) gegevens uit de Benchmark Sociaal Domein van Berenschot, een benchmark die Berenschot in 2017 gestart is en die actuele gegevens bevat van formatie, uitvoeringskosten en processen op het terrein van werk en inkomen en het bredere sociale domein.

De redenering achter de keuze voor deze twee bronnen is als volgt. Een formatievergelijking op basis van de formatiedatabase van sociale diensten biedt, vanwege de ruime omvang van de database, een zeer solide vergelijking, en is tegelijkertijd gedeeltelijk gebaseerd op gegevens die meer dan een jaar oud zijn. Een formatievergelijking op basis van de Benchmark Sociaal Domein van Berenschot biedt, vanwege de recente gegevens, een zeer actuele vergelijking, en is tegelijkertijd gebaseerd op minder datapunten (namelijk 10 deelnemers). Door deze twee databronnen te combineren, bieden we een formatievergelijking die actueel en solide is, waarmee we tegemoetkomen aan de beide vereisten uit de vraagstelling.

Ad 2. Correcties voor schaal en werklust

Bij het berekenen van een passende omvang van de formatie op het terrein van werk en inkomen is het van belang om rekening te houden met de schaal van de organisatie, uitgedrukt in termen van de omvang van de werklust. Uit statistisch onderzoek van Berenschot blijkt dat de belangrijkste werklustbepalende factor bij taken op het terrein van werk en inkomen het aantal bijstandsuitkeringen betreft. Dit betekent dat het aantal bijstandsuitkeringen in hoge mate correleert met de formatie die sociale diensten hebben, inclusief de formatie voor bijzondere bijstand. Bij deze statistische analyse observeren we dat er sprake is van schaaffecten. In algemene zin geldt dat de schaaffecten het verloop hebben van een U-curve, waarbij relatief kleine sociale diensten een schaalnadeel hebben (i.e. een relatief hoge formatie per bijstandsuitkering), middelgrote sociale diensten een schaalvoordeel hebben (i.e. een relatief lage formatie per bijstandsuitkering) en grote sociale diensten een schaalnadeel hebben.

Beide databronnen voor dit onderzoek bevatten zowel kosten- en formatiegegevens als gegevens over de schaal van elk van de desbetreffende gemeentelijke en intergemeentelijke sociale diensten, zodat we een nauwkeurige inschatting kunnen maken van de schaaffecten die bij de verschillende schaalniveaus verwacht kunnen worden. Bij de uitvoering van de quickscan lijken we de berekening op basis van de actuele, jaarlijkse werklust van de IGSD. Het cijfer van het aantal bijstandsuitkeringen van Steenwijkerland en Westerveld waar we gebruik van hebben gemaakt, is 990 uitkeringen, het verwachte aantal uitkeringen in 2018.

Ad 3. Aansluiting formatiestaat op vergelijkingscijfers

Bij het opstellen van de formatievergelijking is het van belang dat de formatiecijfers van de te onderzoeken sociale dienst goed aansluiten op de vergelijkingscijfers. Berenschot hanteert hierbij gestandaardiseerde definities welke werkzaamheden er onder elke deeltaak op het terrein van werk en inkomen vallen, bijvoorbeeld de werkzaamheden behorende tot het klantmanagement inkomen of de werkzaamheden behorende tot de uitkeringsadministratie.

We hebben van de IGSD een formatiestaat ontvangen van taken op het terrein van werk en inkomen. De formatiestaat is gebaseerd op de begroting 2018 van de IGSD. Op basis van de gestandaardiseerde definities heeft de IGSD een uitsplitsing van de formatie per deeltaak opgesteld. Deze uitsplitsing is besproken met en geaccordeerd door Berenschot. Omwille van de vergelijkbaarheid heeft de IGSD de functiegroep kwaliteit, toetsing, bezwaar en beroep gesplitst in twee deeltaken die Berenschot hanteert bij de formatievergelijking, namelijk kwaliteit en toetsing, en bezwaar en beroep. Ook heeft de IGSD de formatie op het terrein van re-integratie toegespitst op de definitie van Berenschot, namelijk alle werkzaamheden gericht op toeleiding naar werk of een re-integratietraject, inclusief matching, werkgeversdienstverlening en jobcoaching (taken die veel sociale diensten in eigen beheer uitvoeren), en exclusief het uitvoeren van re-integratietrajecten (een taak die veel sociale diensten uitbesteden). Hoewel de IGSD re-integratietrajecten, in tegenstelling tot veel andere sociale diensten, in eigen beheer uitvoert, is de formatie voor trajecten niet meegenomen in de formatievergelijking, omdat Berenschot niet beschikt over voldoende referentiecijfers op dit punt.

Ad 4. Interpretatie van de resultaten

Bij de interpretatie van de resultaten van de formatievergelijking is het van belang om rekening te houden met de context van de organisatie. Het is immers mogelijk dat er sprake is van contextfactoren die niet in cijfers uit te drukken zijn, maar wel van invloed zijn op de benodigde formatie. Hierbij valt te denken aan externe factoren, zoals ondersteuningszwaarte, bestandssamenstelling en sociale problematiek, en interne factoren, zoals het ambitieniveau per deeltaak, de organisatiestructuur en de mate waarin processen op elkaar aansluiten. Bij formatieonderzoeken voert Berenschot normaliter een externe en interne analyse uit, zodat de resultaten van de formatievergelijking geduid, en in bijzondere gevallen aangepast kunnen worden. Bij deze quickscan is het, gelet op de korte doorlooptijd van het onderzoek, niet mogelijk geweest om een analyse van de context uit te voeren. We betrachten daarom de nodige voorzichtigheid bij het interpreteren van de resultaten van de formatievergelijking.

1.4 Resultaten van de formatievergelijking

Alvorens we de resultaten van de formatievergelijking presenteren, lichten we eerst toe wat de deeltaken van de formatievergelijking zijn en hoe de huidige formatie van de IGSD eruit ziet. De onderstaande tabel bevat een overzicht van de taken die we onder de loep nemen en de formatie van de IGSD bij deze taken, gebaseerd op de begroting 2018 van de IGSD.

<i>Taken op het terrein van werk en inkomen</i>	<i>Formatie IGSD in fte (gebaseerd op begroting 2018)</i>
Klantmanagement inkomen (inclusief bijzondere bijstand, exclusief overige taken op het terrein van minimabeleid)	10,0
Klantmanagement werk/re-integratie (inclusief matching, jobcoaching en werkgeversdienstverlening, exclusief uitvoering re-integratietrajecten)	17,4
Uitkeringsadministratie en ondersteuning	6,1
Handhaving/sociale recherche	1,5

<i>Taken op het terrein van werk en inkomen</i>	<i>Formatie IGSD in fte (gebaseerd op begroting 2018)</i>
Terugvordering en verhaal	1,4
Kwaliteit en toetsing	1,5
Bezwaar en beroep	2,3
<i>Subtotaal primaire formatie</i>	<i>40,2</i>
Management primair proces	1,9
Beleid	2,4
<i>Subtotaal primair proces gerelateerde taken</i>	<i>4,3</i>
Totaal	44,5

Tabel 1. Uitsplitsing formatie IGSD.

De uitsplitsing van de formatie van de IGSD bevat – behalve de hierboven genoemde aandachtspunten van klantmanagement werk/re-integratie en splitsing van de functiegroep kwaliteit, toetsing, bezwaar en beroep in de deeltaken kwaliteit en toetsing, en bezwaar en beroep – geen aanvullende aandachtspunten. In de onderstaande tabel staan de uitkomsten van de formatievergelijking weergegeven. De beide databronnen die we gebruikt hebben (zie de vorige paragraaf) zijn hierbij elk voor 50 procent meegewogen. Alle cijfers zijn afgerond naar 0,1 fte.

Zoals blijkt uit de formatievergelijking, ligt de totale formatie van de IGSD dicht bij de totale formatie op grond van de vergelijkingscijfers: het totale verschil bedraagt 3,6 fte oftewel zo'n 8 procent van de huidige formatie van de IGSD. Wanneer we kijken naar de uitsplitsing van de formatie in de deeltaken, dan valt op dat bij de meeste deeltaken de verschillen tussen de formatie van de IGSD en de vergelijkingscijfers relatief klein zijn: bij uitkeringsadministratie, handhaving/sociale recherche, terugvordering en verhaal, kwaliteit en toetsing, bezwaar en beroep, management primair proces en beleid ligt het verschil tussen de 0 en de 1 fte. Bij de drie overige deeltaken is het verschil groter, namelijk bij klantmanagement inkomen (-1,7 fte), klantmanagement werk/re-integratie (6,9 fte) en bij handhaving/sociale recherche (-1,2 fte).

Deze vergelijking van de IGSD met organisaties met een vergelijkbare werklust biedt een solide en actuele indicatie van de benodigde formatie, maar er is, zoals gemeld, geen analyse van de context uitgevoerd op basis waarvan we de resultaten nader kunnen duiden.

<i>Taken op het terrein van werk en inkomen</i>	<i>Formatie IGSD in fte (begroting 2018)</i>	<i>Vergelijkingscijfers Berenschot in fte</i>	<i>Vershil IGSD- Berenschot in fte</i>
Klantmanagement inkomen (incl. bijzondere bijstand, excl. overig minimabeleid)	10,0	11,7	-1,7
Klantmanagement werk/re-integratie (incl. matching, werkgeversdienstverlening, jobcoaching, excl. re-integratietrajecten)	17,4	10,5	6,9

<i>Taken op het terrein van werk en inkomen</i>	<i>Formatie IGSD in fte (begroting 2018)</i>	<i>Vergelijkingscijfers Berenschot in fte</i>	<i>Vershil IGSD- Berenschot in fte</i>
Uitkeringsadministratie en ondersteuning	6,1	6,1	0,0
Handhaving/sociale recherche	1,5	2,7	-1,2
Terugvordering en verhaal	1,4	1,7	-0,3
Kwaliteit en toetsing	1,5	1,5	0,0
Bezwaar en beroep	2,3	1,8	0,5
<i>Subtotaal primaire formatie</i>	<i>40,2</i>	<i>36,0</i>	<i>4,2</i>
Management primair proces	1,9	2,7	-0,7
Beleid	2,4	2,3	0,1
<i>Subtotaal primair proces gerelateerde taken</i>	<i>4,3</i>	<i>4,9</i>	<i>-0,6</i>
Totaal	44,5	40,9	3,6

Tabel 2. Resultaten van de formatievergelijking.

De IGSD noemt vier factoren die ten grondslag liggen aan de hogere formatie voor re-integratie. Ten eerste vereist het behalen van de geambieerde uitstroomresultaten een lagere caseload dan de caseload die sociale diensten gemiddeld genomen hanteren. Op basis van de vergelijkingscijfers van Berenschot zou de gemiddelde caseload uitkomen op 120-140 klanten per fte klantmanagement werk. Ten tweede hebben de raden de ambitie om voor alle klanten aandacht te hebben, wat eveneens een lagere caseload vereist. Ten derde wijst een recent onderzoek van bureau Ape uit dat de uitstroom van de IGSD bovengemiddeld is. Ten vierde is het van belang om voldoende aandacht te hebben voor prioritaire doelgroepen, zoals mensen met een arbeidsbeperking en statushouders.

Verder is de verwachting dat wat betreft re-integratie in de toekomst als gevolg van cumulatieve instroom van nieuwe doelgroepen meer formatie voor jobcoaching nodig is.

Wij merken op dat op het terrein van inkomen de formatie goed gebenchmarkt kan worden. De processen en de te realiseren producten zijn voor verschillende gemeenten relatief goed vergelijkbaar. Bij re-integratie echter, zijn verschillen lastiger te beoordelen. Dat heeft ermee te maken dat gemeenten verschillende keuzes maken en prioriteiten leggen ten aanzien van de invulling van de re-integratietaak.

Zo heeft de IGSD nadrukkelijk de keuze gemaakt om werkzoekenden door middel van veel aandacht en maatwerk te faciliteren bij hun ontwikkeling richting arbeidsmarkt. De IGSD legt intensieve contacten met ondernemers, waarbij gebruik gemaakt wordt van het eigen netwerk. De ambitie van de organisatie focust op twee punten namelijk:

1. Zoveel en zolang als nodig is de mate waarin de inwoners van Steenwijkerland en Westerveld economisch zelfredzaam zijn waar nodig te verbeteren dan wel ontwikkeling te faciliteren. Het uitgangspunt is dat het hebben van werk een dusdanige invloed op het individu en diens directe

omgeving heeft, dat dit een positieve uitwerking heeft op alle leefgebieden. Hierdoor worden mogelijke problemen op de andere leefgebieden gerelativeerd/gecompenseerd/vergemakkelijkt dan wel opgelost. Daarbij wordt rekening gehouden met ieders individuele mogelijkheden en er wordt maatwerk geboden. Dat kost tijd (en dus geld). De veronderstelling is dat de kost voor de baat uitgaat.

2. De IGSD gaat ervan uit dat iedereen nodig is om een gezond economisch klimaat te (blijven) garanderen. Ook mensen met een beperking of met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn van economische waarde en nodig om onze veranderende maatschappij draaiend en betaalbaar te houden. De organisatie streeft naar een inclusieve maatschappij met daarbij een inclusieve arbeidsmarkt. Het gaat hier dus niet alleen om ideële motieven maar ook vanuit de gedachte dat dit – voor de langere termijn- het meeste financiële rendement oplevert. Dat is een extra argument om bij de uitvoering van de Participatiewet te investeren in maatwerk en persoonlijke aandacht.

1.5 Samenvatting van de conclusies

De hoofdconclusie van de quickscan is dat de formatie van de IGSD die we onder de loep hebben genomen in de quickscan ongeveer even groot is als de formatie van organisaties met een vergelijkbare werklast. Het totale verschil bedraagt 3,6 fte (i.e. de formatie van de IGSD is 3,6 fte hoger dan de formatie van organisaties met een vergelijkbare werklast). Wat betreft de deeltaken op het terrein van werk en inkomen doen de relatief grootste verschillen zich voor bij klantmanagement inkomen (-1,7 fte), klantmanagement werk/re-integratie (6,9 fte) en bij handhaving/sociale recherche (-1,2 fte).

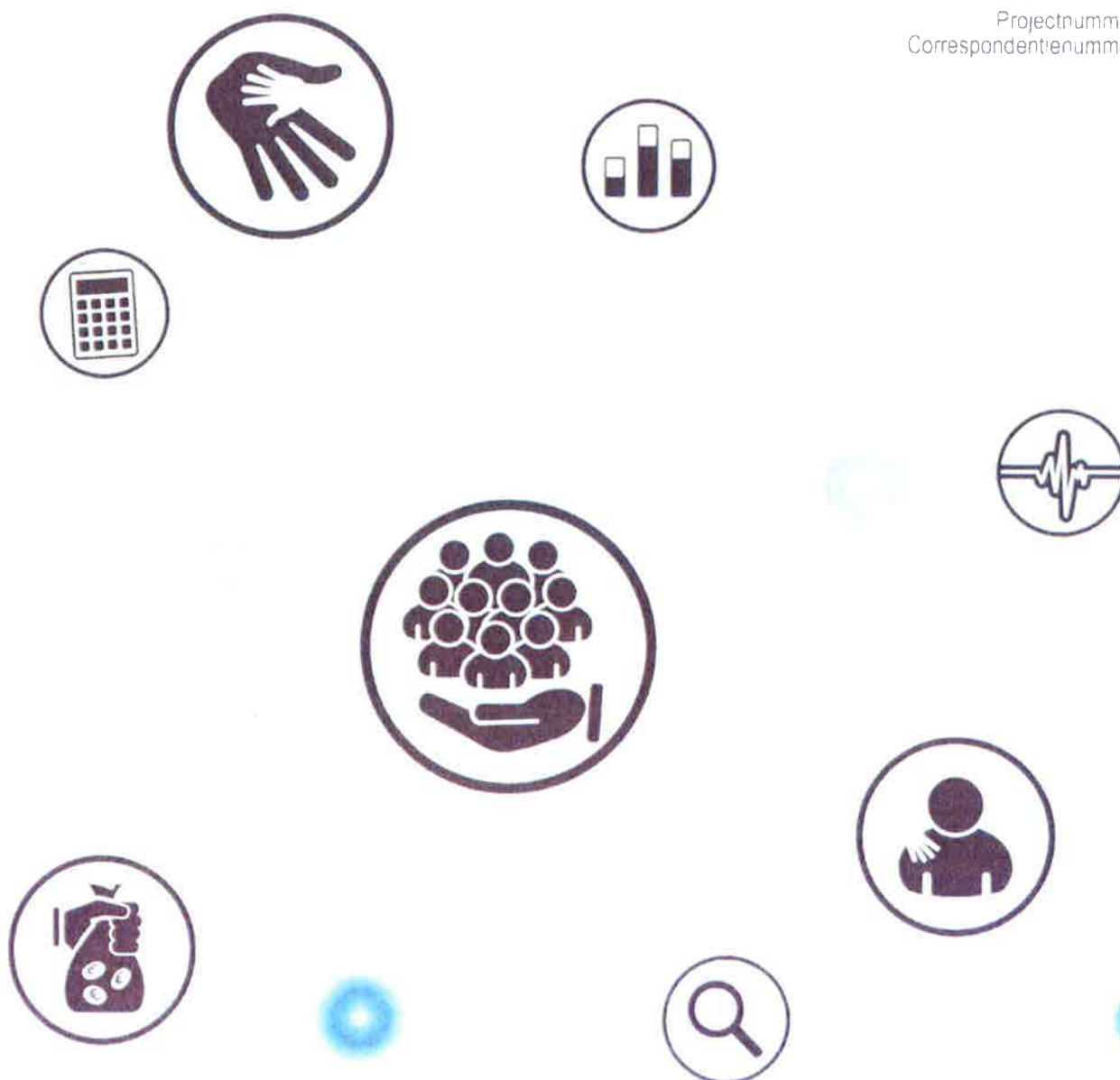
De gepresenteerde vergelijkingscijfers zijn nadrukkelijk *geen* doel op zich. Zoals hierboven vermeld, opereren sociale diensten allemaal in een andere context en hebben ze als publieke organisaties meerdere (maatschappelijke) doelstellingen die in samenhang gezien en gewogen moeten worden. Hierbij is het zeer wel mogelijk dat sociale diensten prioriteiten stellen – bijvoorbeeld om meer te investeren in re-integratie – en daarmee bewust afwijken van het benchmarkgemiddelde. Aangezien we, gelet op de korte doorlooptijd van het onderzoek, geen analyse van de context hebben kunnen uitvoeren, vellen we geen oordeel over de uitkomsten van de formatievergelijking. De sociale dienst geeft evenwel aan dat de gemaakte keuzes leiden tot meer nadruk op de noodzaak van de formatieve investeringen in maatwerk en aandacht (en dus een lagere caseload). Om een goed beeld van de effectiviteit van de ingezette capaciteit te geven, is nader onderzoek noodzakelijk. Dit onderzoek richt zich dan niet alleen op kwantiteit maar ook op kwaliteit.

Quick scan IGSD Steenwijkerland & Westerveld

BMC | onderzoek

Augustus 2017
drs. B.A. Wiendels

Projectnummer
Correspondentienummer

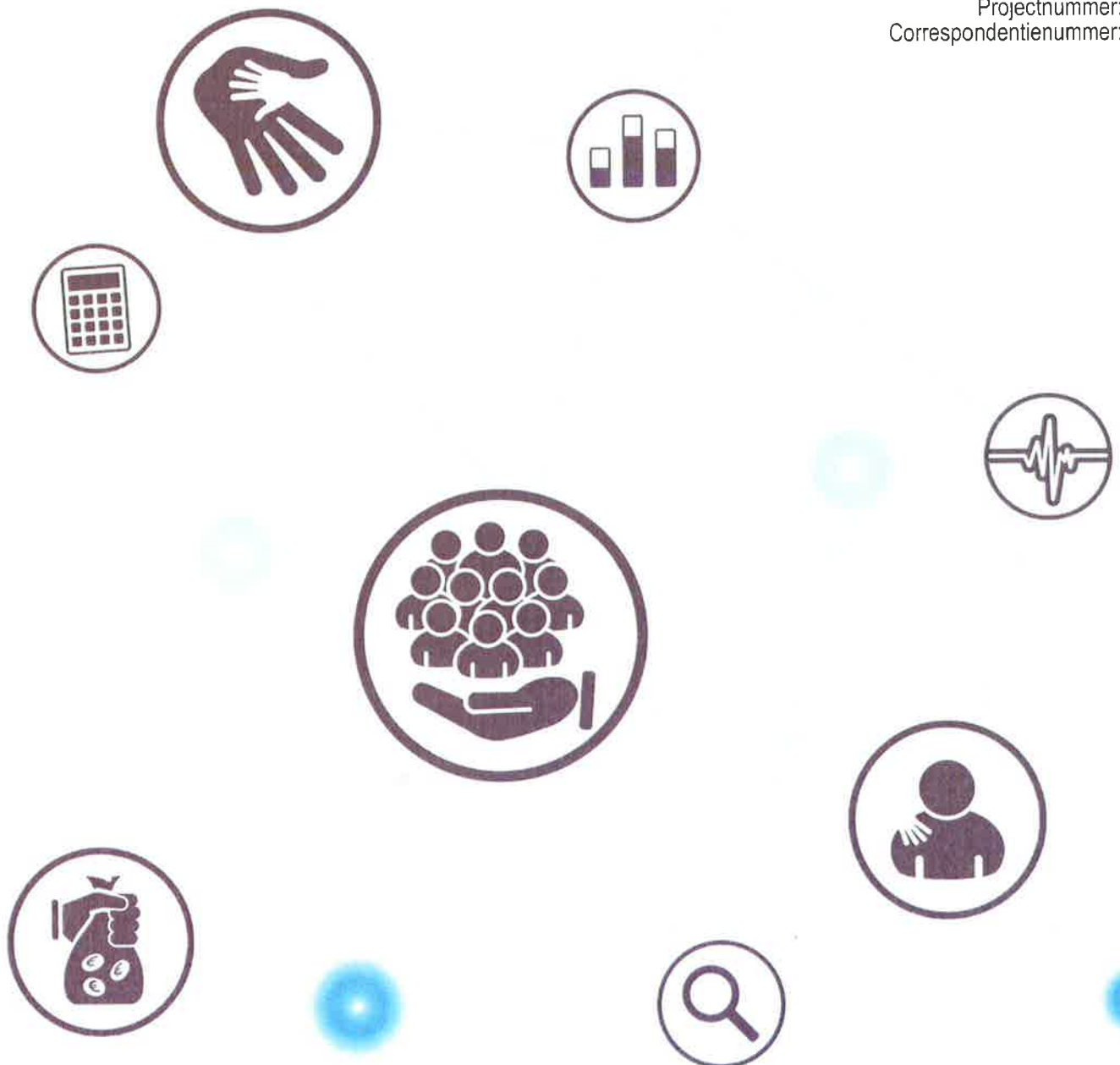


Quick scan IGSD Steenwijkerland & Westerveld

BMC | onderzoek

Augustus 2017
drs. B.A. Wiendels

Projectnummer:
Correspondentienummer:



INHOUD

INLEIDING	2
UITKOMSTEN FORMATIESCAN	3

Inleiding

In deze rapportage geeft BMC u inzicht in de omvang van de formatie van de IGSD Steenwijkerland & Westerveld in vergelijking tot andere gemeenten en of intergemeentelijke sociale diensten. De vergelijkingsgegevens zijn afkomstig uit de Benchmark Werk en Inkomen van Divosa. Uit deze database zijn twaalf gemeenten geselecteerd die qua cliëntenaantallen vergelijkbaar zijn en waarvan de formatiegegevens beschikbaar zijn.

Uitkomsten formatiescan

In onderstaande tabellen is de totale formatie van de IGSD Steenwijkerland & Westerveld in vergelijking tot andere gemeenten en of intergemeentelijke sociale diensten weergegeven. De opbouw van de tabel is als volgt.

- In de eerste kolom wordt de totale formatie van de IGSD Steenwijkerland & Westerveld in fte weergegeven. Het betreft de bezetting per 1^e kwartaal 2017, exclusief inhuur (tabel 1) en inclusief inhuur (tabel 2).
- In de tweede kolom is de formatie gerelateerd aan het aantal (BUIG) cliënten. Wij gaan uit van het aantal cliënten per 1 januari 2017 (bron CBS). Dit om een vergelijking met andere gemeenten mogelijk te maken.
- De laatste drie kolommen bevatten de gegevens van de referentiegemeenten. Achtereenvolgens worden weergegeven de ondergrens, de gemiddelde formatie, en de bovengrens. De ondergrens en bovengrens zijn bepaald door de onderste kwartielscore; de laagste 25% van alle waarnemingen, en de bovenste kwartielscore; de hoogste 25% van alle waarnemingen, te berekenen. Met andere woorden; 50% van de gemeenten heeft een formatie die ligt tussen de aangegeven onder - en bovengrens.

In de tabellen is door middel van de kleuren lichtblauw, wit, geel en oranje aangegeven hoe uw gemeente scoort ten opzichte van het gemiddelde van de referentiegemeenten. De uitleg daarbij is als volgt:

Kwartiel 1: 25% gemeenten met kleinste formatie	Omvang mogelijk te klein	Nadere analyse formatie in relatie tot takenpakket aanhouden/specifieke situatie
Kwartiel 2: 50-75%	Omvang voldoende, efficiënt	
Kwartiel 3: 50-75%	Omvang meer dan gemiddeld, mogelijke inefficiëntie	
Kwartiel 4: 25% gemeenten met de grootste formatie	Omvang mogelijk te groot	Nadere analyse formatie in relatie tot takenpakket aanhouden/specifieke situatie

Verder merken we op dat de weergegeven formatie alleen de medewerkers betreft die zijn belast met de uitvoering van de wet BUIG (Participatiewet, IOAW, IOAZ, Bbz 2004 (alleen de startende ondernemers), BBZ en de daarbij behorende re-integratiewerkzaamheden. Medewerkers die andere taken uitvoeren zoals Nieuwkomers/Inburgering, Schuldhulpverlening, Kredietbank, WSW etc.) zijn niet in de berekening van het aantal fte's betrokken. Ook medewerkers die puur intern ondersteunende werkzaamheden zoals P&O, ICT, huismeester, catering,

beveiliging en bode zijn niet meegenomen. Wel meegenomen zijn medewerkers die direct ondersteunend zijn aan de medewerkers in het primair proces zoals administratieve ondersteuning, kwaliteit en toetsing, management, advies en beleid.

Uit de tabellen blijkt dat de totale formatie van de IGSD Steenwijkerland & Westerveld van grotere omvang is dan gemiddeld, zowel exclusief inhuur als inclusief inhuur. Dit betekent niet direct dat er (dus) ruimte is voor formatiereductie. Deze conclusie is wat ons betreft te kort door de bocht, en vereist nader onderzoek. Het kan immers zijn dat de IGSD ambitieuzer is dan gemiddeld, andere keuzes heeft gemaakt in de uitvoering en of processen anders heeft vorm gegeven. Bovendien is minder formatie niet per definitie ook beter. Als voorbeeld noemen we een gemeente in het noorden die er recentelijk voor heeft gekozen de formatie uit te breiden om daarmee de re-integratieaanpak te intensiveren: de caseload van de klantmanager werk is verlaagd van 1 op 150 naar 1 op 25 klanten. Deze formatieuitbreiding verdient de gemeente echter dubbel en dwars terug door de extra uitstroom die de gemeente hiermee heeft weten te realiseren.

Tabel 1: Totale formatie (exclusief inhuur).

	IGSD		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	f.t.e. p. 100 klanten	Ondergrens	Gemiddeld	Bovengrens
Totale formatie	43,40	2,99	2,21	2,66	2,82

Tabel 2: Totale formatie (inclusief inhuur).

	IGSD		Referentiegemeenten		
	f.t.e.	f.t.e. p. 100 klanten	Ondergrens	Gemiddeld	Bovengrens
Totale formatie	57,60	3,97	2,42	2,93	3,10

Bijlagen

Tabel 1: Totale formatie (exclusief inhuur).

	IGSD		Referentiegemeenten		
	f.le.	f.le. p. 1.000 inw	Ondergrens	Gemiddeld	Bovengrens
Totale formatie	43,40	0,69	0,44	0,64	0,77

Tabel 2: Totale formatie (inclusief inhuur).

	IGSD		Referentiegemeenten		
	f.le.	f.le. p. 1.000 inw	Ondergrens	Gemiddeld	Bovengrens
Totale formatie	57,60	0,92	0,45	0,69	0,84