

# Koersdocument Werk en Inkomen

## 1. Waarom doen we wat we doen?

### Herziening van het beleid

Meedoen in de samenleving, door werk, opleiding of vrijwilligerswerk, vinden we belangrijk. Voor alle Haarlemmers - ook voor Haarlemmers met een uitkering. Bij voorkeur met betaald werk. Lukt dat niet, dan zijn er vele andere mogelijkheden voor participatie. Vrijwilligerswerk, een re-integratietraject, scholing. Ons huidige beleid om Haarlemmers met een uitkering hierin te ondersteunen is toe aan een herziening. De decentralisaties, de afnemende rijksmiddelen en de langzaam gunstiger economische omstandigheden nodigen uit om het bestaande beleid onder de loep te nemen en waar nodig bij te stellen. Er moet immers meer worden gedaan met minder mensen en met in verhouding minder geld; de omvang van de budgetten groeit zeker niet in gelijke mate mee met de omvang van het werk en de stijging van het aantal aanvragen voor een bijstandsuitkering.

In ons coalitieprogramma staat dat we van Haarlemmers met een uitkering verwachten dat zij meedoen in de samenleving. Dat staat naast ons beleid dat mensen met een uitkering stimuleert om betaald werk te vinden. Wie dat niet zelfstandig lukt, ondersteunen wij daarbij. In de Programmabegroting 2016 hebben we toegezegd met een nieuw strategisch bedrijfsplan voor SZW te komen. Als onderdeel van programma 3 Werk en Inkomen, waar de beleidsterreinen werk, inkomen en schulden onder vallen, wordt in de begroting aangekondigd dat voortaan wordt ingezet op directe bemiddeling en op het bestaande bestand. De koerswijziging die we voorstaan, past in onze gemeentelijke visie op het sociaal domein zoals recent ook vastgelegd in de Transformatienota. Er zijn echter meerdere manieren waarop we onze ambities kunnen invullen. In dit koersdocument geven we richting aan onze aanpak voor de komende jaren. De voor werk en inkomen beschikbare middelen zijn het (financiële) kader waarbinnen we deze voorstellen doen.

### Aansluiten bij talenten en mogelijkheden

Alle Haarlemmers hebben talent. In onze ondersteuning sluiten we aan bij de kansen en mogelijkheden die Haarlemmers hebben. We stimuleren hen om hun mogelijkheden te ontdekken en te versterken. Het verkrijgen van betaald werk is daarbij het eerste doel. Een baan kan ook een goede mogelijkheid zijn om talent verder te ontwikkelen. We willen dat alle Haarlemmers naar vermogen meedoen in de samenleving. Wie dat niet zelfstandig lukt, stimuleren we en ondersteunen wij daarbij. Onze ondersteuning richt zich daarom niet langer alleen op re-integratie naar werk, maar ook op participatie.

We sluiten aan bij de mogelijkheden die de stad biedt. Sociaal ondernemerschap, buurtinitiatieven en lokale verenigingen en instellingen bieden kansen voor mensen om te participeren, te leren wennen aan werk en een werkend leven en een bijdrage te leveren. Ook de mogelijkheid om op basis van social return afspraken te maken met bedrijven vergroot het aanbod van werk en participatie. Van deze mogelijkheden willen we de komende jaren meer gebruik maken, in aansluiting op het strategisch partnerschap met Pasmatch.

Dat vraagt wat van de organisatie en inzet van de gemeente. Om Haarlemmers met een uitkering gericht te ondersteunen en daarin de samenwerking met partners in de stad te vinden, hanteren we de principes 'Ken je klant' en 'Ken je stad'. De gemeente kan en wil deze opgave niet alleen uitvoeren. De gemeente heeft wel de verantwoordelijkheid als regisseur.

## **De arbeidsmarkt verandert - en dus ons beleid**

Een vast contract is niet langer vanzelfsprekend. Mensen combineren vaste contracten met zelfstandig ondernemerschap, of hebben tijdelijke contracten. Soms uit vrije keuze, soms omdat het niet anders kan. We zien ook dat mensen met een bijstandsuitkering kortdurende contracten krijgen, en daarna weer een beroep doen op de uitkering. Of parttime werk combineren met een uitkering. Duurzame uitstroom willen wij dan ook niet langer als norm hanteren. Tijdelijk werk of in deeltijd draagt ook bij aan het opdoen van arbeidservaring en het opbouwen van een netwerk. Daaronder valt ook werk door zelfstandig ondernemerschap, dat we voor een deel van de inwoners met een uitkering zien als een goede mogelijkheid voor (gedeeltelijke) uitstroom uit de bijstand. Om mensen meer uit te dagen en te ondersteunen ook tijdelijk of deeltijd werk aan te nemen, willen we de ruimte in de regels hiervoor maximaal benutten. Het is al mogelijk om tijdelijk bij te verdienen - waarin de periode wettelijk is begrensd op zes maanden. Voorts denken we aan een 'uitkeringspauze' voor mensen met een tijdelijk contract en voldoende ruimte voor inwoners die hun eigen bedrijf starten. We kunnen daarin leren van goede voorbeelden die we bij andere gemeenten zien.

## **Meedoen leidt tot preventie in het brede sociaal domein.**

Meedoen leidt ertoe dat mensen een netwerk opbouwen en onderhouden. Op dat netwerk kunnen mensen een beroep doen bij behoeften in hun dagelijks leven, zoals advies bij het invullen van formulieren, of even bij te springen in het huishouden. Daarnaast draagt actief zijn bij aan het gevoel van eigenwaarde en het hebben van een dagritme. Dat helpt vaak in het voorkomen van eenzaamheid en problemen die daaruit voortvloeien. Op langere termijn verwachten we dat meedoen, het opbouwen van een netwerk bijdraagt aan het voorkomen van financiële en gezondheidsproblemen. Maatschappelijke kosten- en batenanalyses over het sociaal domein ondersteunen deze verwachting<sup>1</sup>. Het effect van investeren in participatie en kansen op werk, levert effect op zowel in het brede sociaal domein, maar ook daarbuiten. Zo geldt voor een kleine groep dat doordat zij ondersteund worden in hun participatie, zij minder overlast veroorzaken en crimineel gedrag wordt voorkomen. Dat betekent dus dat de financiële besparing niet altijd valt in het domein van werk en inkomen.

## **Tien leidende patronen voor veranderen in het sociaal domein**

Het sociaal domein is de laatste jaren enorm in beweging. Er verandert veel in hoog tempo en in grote omvang. In de Kadernota Samen voor Elkaar en in de Transitienota sociaal domein zijn de uitgangspunten voor de veranderingen in het sociaal domein beschreven. De leidende patronen<sup>2</sup> zijn die richting geven aan het werken in het sociaal domein en daarmee aan dit koersdocument zijn:

1. Het richten op het gezonde verstand: de leefwereld van de burgers is het uitgangspunt en niet de systeemwereld.
2. Het veranderen van de rol van de burgers: ze zijn niet langer klant maar eigenaar van hun probleem en hun oplossing. Van consument naar producent, van passief naar actief;
3. Het ontwikkelen van een anonieme verzorgingsstaat naar een herkenbare verzorgingsstad gebaseerd op de organisatie van nabijheid met het primaat op de wijk;
4. Het integraal werken als vertrekpunt nemen;
5. Het bevorderen van snelle, heldere en onorthodoxe oplossingen en daarmee doorbreken van de bureaucratie;
6. Het vormgeven van nieuwe verhoudingen tussen professionals en burgers (sociale netwerken, informele zorg);
7. Het bieden van meer ruimte aan professionals en hen bevrijden van al te strakke protocollen en verantwoordingsregimes;

---

<sup>1</sup> Zie bijvoorbeeld MKBA Werk en Re-integratie, LPBL in opdracht van Gemeente Amsterdam, september 2015

<sup>2</sup> Uit het Transformatieprogramma sociaal domein, Vrij vertaald uit: 'Nabij is beter', Pieter Hilhorst en Jos van der Lans, uitgegeven door VNG/KING, 2015

8. Het creëren van ruimte voor generalistisch werken. Het doorbreken van de verkokering en het 'opknippen' van problemen in door specialisten behandelbare deelproblemen;
9. Het zorgen voor een verschuiving naar preventie, zowel bij de burger als in het professionele handelen als in de organisatie;
10. Het ontwerpen van integrale kosten-batenanalyses om het effect van preventie te kunnen laten zien.

#### **Het koersdocument in 8 uitgangspunten**

1. Uitkeringsgerechtigden ondersteunen we zowel met re-integratie naar werk als met participatie. Werk voor wie dat kan, participatie voor wie werk (nog) niet mogelijk is.
2. De gemeente is regisseur en werkt samen met partners in de stad. Daarbij maken we optimaal gebruik van de kracht van de stad: (sociaal) ondernemers, wijkinitiatieven, social return.
3. De gemeente wil de inwoners in haar uitkeringsbestand regelmatig spreken, waarbij de frequentie wordt bepaald door de afspraken die we maken over participatie en re-integratie. Dat is maatwerk.
4. Pasmatch is onze strategische partner. Daarnaast willen we met Pasmatch en andere partners in de stad op zoek gaan naar innovatieve manieren om onze inwoners te ondersteunen in hun participatie op de arbeidsmarkt en de maatschappij.
5. We willen dat over twee jaar de afspraken over re-integratie en ondersteunen van werkgevers op regionale schaal zijn gemaakt.
6. Uitkeringsafhankelijke inwoners maken gebruik van een brede infrastructuur aan activiteiten. De gemeente stimuleert en zo nodig initieert de ontwikkeling van deze infrastructuur.
7. We bestrijden de paarse krokodil. bijvoorbeeld door in regelluwe zones op zoek te gaan naar onnodig beperkende regels en procedures.
8. Jaarlijks wordt een vast deel van de rijksmiddelen voor participatie bestemd voor re-integratie en participatie van mensen in de uitkering, inclusief activering van mensen die geen betaald werk kunnen doen.

## 2. Wat gaan we doen & hoe gaan we dat doen?

### We ondersteunen om zelfredzaamheid te versterken. En we bieden een vangnet.

Haarlem biedt kansen en professionele ondersteuning wanneer inwoners zich melden voor ondersteuning bij werk, inkomen of schulden. We ondersteunen inwoners bij het versterken en vergroten van zelfredzaamheid zodat zij naar vermogen in staat zijn om mee te doen in en actief deel uit te maken van de samenleving. De afgelopen jaren lag de focus op ondersteuning van uitkeringsgerechtigden met een korte afstand tot de arbeidsmarkt. Die inzet verbreden we door ook mensen met een grotere afstand te ondersteunen. Ook begeleiding van jongeren naar scholing of werk is een blijvend aandachtspunt. Al in 2016 zijn de contracten met onze re-integratiepartners hiervoor uitgebreid. Voor wie tot de beroepsbevolking hoort, is betaald werk de meest gewenste vorm van meedoen. Wie de kansen op betaald werk (nog) niet heeft, stimuleren we om mee te doen door dagbesteding, scholing of vrijwilligerswerk.

Uitgangspunt is dat Haarlem haar inwoners de middelen en de infrastructuur biedt om zelf problemen op te lossen, al dan niet met hulp van derden. Wij bieden kansen en mensen bepalen zelf of ze die ook willen zien en grijpen. Zij worden aangesproken op wat zij kunnen, niet op wat ze niet kunnen. Soms hebben mensen een duwtje nodig om de kansen die er zijn daadwerkelijk te zien. We zijn ons er daarbij van bewust dat een deel van de mensen blijvend ondersteuning nodig heeft. Voor die mensen zijn wij er dan ook altijd. Wie zorg echt nodig heeft, zal niet vergeefs een beroep doen op zijn of haar stad. Voor ongemotiveerde mensen die zich niet willen inspannen om uit hun uitkeringssituatie te komen, kunnen wij niets betekenen anders dan handhaving.

Een substantieel deel van de rijksmiddelen voor participatie wordt ingezet voor de sociale werkvoorziening. De komende jaren groeit dit aandeel naar verwachting. De Begroting 2017, inclusief de meerjarenraming 2018-2020 van Paswerk is onder de uitgaven opgenomen.

In de Meicirculaire 2016 is het Rijksbudget voor re-integratie en (met name) WSW verhoogd:

Inkomsten	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Toename budget: Meicirculaire 2015 ten opzichte van Septembercirculaire 2015	700.272	590.637	689.815	698.608	662.700	662.700

Daardoor ontstaat meerjarig het volgende beeld:

Inkomsten	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Re-Integratie	4.626.835	4.578.882	4.479.499	4.579.846	4.790.471	4.928.576	5.325.271
Wsw	17.273.023	16.618.876	15.251.584	14.143.459	13.270.615	12.348.317	11.904.411
<b>Totale Rijksbijdrage (Meicirculaire 2016)</b>	<b>21.899.858</b>	<b>21.197.758</b>	<b>19.731.083</b>	<b>18.723.305</b>	<b>18.061.086</b>	<b>17.276.893</b>	<b>17.229.682</b>
Uitgaven	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Meerjarenraming Paswerk		16.741.379	15.638.493	15.477.997	15.316.012	15.105.900	15.105.900
Besteedbaar overige activiteiten		4.456.379	4.092.590	3.245.308	2.745.074	2.170.993	2.123.782

\*raming lasten Paswerk 2020-2021

Van de middelen die resteren voor overige activiteiten, is het grootste deel (ongeveer € 2,5 miljoen) belegd in contractuele afspraken met Pasmatch en Agros. Er resteert, zeker meerjarig, zeer beperkt ruimte voor nieuw beleid en op termijn zelfs een tekort. Dat betekent dat keuzes gemaakt moeten worden en middelen slim ingezet. We zullen de beschikbare middelen zorgvuldig besteden en monitoren of de besteding leidt tot de beschreven doelen. Het uitgangspunt is jaarlijks een vast bedrag te reserveren dat (ten minste) in te zetten is voor re-integratie. Juist een intensivering van de inzet op re-integratie, leidt naar verwachting tot hogere

uitstroom uit de uitkering. We gaan onderzoeken welke mogelijkheden er (binnen de bestaande wetgeving) zijn de verwachte financiële voordelen op de uitkeringslasten in te zetten voor bekostiging van de activiteiten die vallen onder de re-integratie en WSW-budgetten. Goed om te benadrukken ten slotte is dat Paswerk er hard aan werkt om het tekort op de sociale werkvoorziening omlaag te brengen.

### **Kansen in de stad voor werkzoekenden beter benutten.**

We verwachten dat er nog meer kansen benut kunnen worden met social return, sociaal ondernemerschap en samenwerking met werkgevers. Actief Talent en de Haarlemse Keten zijn goede lokale voorbeelden, en ook elders in het land zien we mooie voorbeelden. Deze initiatieven willen we de komende jaren verder ruimte geven en benutten. Zo sturen we op verdere vernieuwing en diversiteit. Bovendien verwachten we dat dit financieel voordeel oplevert, bijvoorbeeld omdat sociale ondernemingen hun winst investeren in de re-integratie van mensen die bij hen werkervaring opdoen. De inzet is dat we vanaf 2018 ten minste 60% van de klanten die geactiveerd worden door Pasmatch<sup>3</sup> laten begeleiden, zowel naar werk als naar participatie. De overige klanten kunnen ook door andere partners worden begeleid, waarbij we vooral op zoek gaan naar partners die verbonden zijn met de stad en de wijken. Ook Pasmatch kan hierin een rol vervullen, bijvoorbeeld in co-creatie met deze partners zoals zij nu ook doet als participant in de Haarlemse Keten. Omdat het aantal klanten dat een traject volgt zal toenemen, zal het absolute aantal klanten dat door Pasmatch wordt begeleid naar verwachting vergelijkbaar zijn met het huidige aantal klanten dat nu naar werk wordt begeleid. Een mogelijkheid is ook dat Pasmatch klanten van wie zij na enige tijd constateert dat betaald werk niet haalbaar is, deze vervolgens begeleidt naar activiteiten bij partners in de stad. Over de definitieve invulling van de afspraken gaan we begin 2017 met Pasmatch in gesprek, vooruitlopend op de contractvorming voor 2018 en verder.

### **Werkzoekenden krijgen de meeste kansen door een regionale aanpak.**

Haarlem zet zich in voor een regionaal werkgeversbeleid waarbij de vraag van werkgevers leidend is voor de dienstverlening. Werkgevers weten immers het best waar zij nu of in de toekomst behoefte aan hebben. Het gaat om afspraken over re-integratie-instrumenten, alternatieve toeleiding naar werk, initiatieven in de stad en social return. Daartoe werken we samen met regiogemeenten en het UWV in het Werkbedrijf. Over twee jaar zijn, conform de afspraken in het regionale Marktbewerkingplan, instrumenten regionaal opgezet zodat werkgevers in de regio gebruik kunnen maken van een zelfde pakket aan mogelijkheden.

### **We bieden kansen aan – en verwachten dat iedereen meedoet naar vermogen.**

De basisinfrastructuur, vrijwilligersorganisaties en (buurt)initiatieven bieden veel kansen om actief te zijn. Waar nodig, stimuleert de gemeente een verdere infrastructuur van bijvoorbeeld ervaringsgroepen, workshops, groepsgewijze re-integratieactiviteiten, netwerkbijeenkomsten en banenbeurzen. We maken afspraken met uitkeringsafhankelijke inwoners dat zij hieraan deelnemen.

### **Dagbesteding, beschut werken en betaald werken**

De decentralisaties in het sociaal domein biedt de gemeente kansen om krachtige verbindingen te leggen tussen zorg en participatie, tussen ondersteuning en re-integratie. Door af te wegen wanneer arbeidsmatige dagbesteding, wanneer re-integratie en wanneer bijvoorbeeld een garantiebaan het beste past, kan er meer maatwerk worden geboden aan mensen die niet, of beperkt inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt. Arbeidsmatige dagbesteding op grond van de Wmo is bovendien financieel aantrekkelijker voor de gemeente en kent een eenvoudiger verantwoordingsregime dan bijvoorbeeld beschut werk.

---

<sup>3</sup> Pasmatch is het onderdeel in de Werkpas Holding BV dat re-integratie uitvoert. Het kan ook zijn dat andere onderdelen binnen de holding de activering uitvoeren - daar waar de best passende deskundigheid ligt.

Idealiter regelt de gemeente de financiering en verantwoording achter de schermen zodat de klant geen last heeft van de inzet van verschillende regelingen.

### **Een doorlopend palet van mogelijkheden**

De nauwere verbinding tussen de mogelijkheden van de Participatiewet en de mogelijkheden die de Wmo biedt voor dagbesteding creëert een doorlopend aanbod voor mensen zonder werk. De verschillende partners hebben daarbinnen een duidelijke rol. Het Werkplein biedt directe bemiddeling naar werk, Pasmatch en Agros ondersteunen die mensen die enige extra ondersteuning nodig hebben om die stap naar werk te zetten. Voor arbeidsmatige dagbesteding zijn er, naast Pasmatch en andere onderdelen in de Werkpas Holding, ook maatschappelijke organisaties die klanten begeleiden. Diezelfde maatschappelijke organisaties bieden recreatieve dagbesteding. We willen toe naar een divers aanbod waarin we maximaal gebruik maken van de specifieke kracht van de afzonderlijke aanbieders.

Hierin speelt ook de verkenning naar de transformatie en kanteling van de dagbesteding. Op dit moment is bijna 60% van de maatwerkvoorziening dagbesteding in de Wmo arbeidsmatige dagbesteding. Het aanbod van Wmo en Participatiewet zou integraal op elkaar moeten aansluiten, in plaats van met schotten, zodat de burger de best mogelijke kans heeft op begeleiding naar zelfstandigheid en participatie.

### **Ken je klant & Ken je stad**

Inzetten op andere vormen van participatie naast werk, vereist dat we meer weten van de inwoners in het uitkeringsbestand en de mogelijkheden in de stad. Welke talenten en mogelijkheden om te werken of participeren hebben zij? Welke voorzieningen en instrumenten in de stad sluiten hierop aan? Maakt iedereen rechtmatig gebruik van een uitkering? Daarnaast vergen nieuwe taken van de gemeente zoals de invulling van de tegenprestatie en de wet Taaleis meer kennis over de mensen in het uitkeringsbestand.

Om dat te realiseren, is het nodig eerst een investering te doen. Een deel van de uitkeringsgerechtigden hebben we, als gevolg van de in Kans en Kracht gemaakte keuze, al enige tijd (soms enkele jaren) niet gesproken over hun inzetbaarheid. Het opnieuw spreken en leren kennen van alle mensen in het uitkeringsbestand vraagt naar verwachting om de incidentele inzet van 4 tot 5 fte klantmanagement (voor een periode van ongeveer 2 jaar). Daarbij baseren we ons op de ervaringen met de pilot 300 waarbij in multidisciplinaire teams klanten intensief werden gesproken. Ook willen we daarbij slim gebruik maken van wat onze partners al weten over klanten, bijvoorbeeld met de assessments van Pasmatch. Zo voorkomen we dat we dubbel gaan uitvragen. Die investering verdient zichzelf terug. Maatschappelijk, door een toename van de participatie van mensen met een uitkering. En financieel, doordat we meer mensen aansporen om de uitkering te verlaten doordat zij werk vinden of doordat onrechtmatige verstrekking wordt geconstateerd.

Om ook op langere termijn de mogelijkheden en behoeften van Haarlemmers met een uitkering te kennen en betrokken te blijven bij hun participatie vraagt een verdere investering. Dat willen we realiseren binnen de financiële ruimte van werk en inkomen. De huidige organisatie van SZW is echter niet ingericht om voor alle klanten het *Ken je klant* principe te hanteren. Door het werkproces bij SZW anders te organiseren, verwachten we capaciteit vrij te spelen om de gemiddelde caseload omlaag te brengen. We onderzoeken de komende periode tot welke caseload dit zal leiden, en wat er nog meer mogelijk is. Door optimaal gebruik te maken van de competenties en netwerken van klantmanagers, moet de dienstverlening aansluiten op zowel de vragen van klanten als op de mogelijkheden in de stad.

Bovendien: *Ken je klant* zien we in een breder perspectief. De kern is dat klanten participeren en zich ondersteund en uitgedaagd voelen dat te blijven doen. Daarom gaan we ook met partners in de stad in gesprek om afspraken te maken over hun inzet hierin. Met re-integratiepartners hebben we al duidelijke

afspraken over de taakverdeling. Dat kan ook met maatschappelijke instellingen, sportverenigingen of buurtinitiatieven waar Haarlemmers actief zijn. Ook de wijkteams, waarin de gemeente participeert, zijn daarin een belangrijke schakel. Als het gaat om signaleren van bijvoorbeeld (dreigende) schulden, of wanneer iemand een vervolgstap naar werk kan zetten.

Tot slot - we verwachten hierin ook een actieve rol van de klant zelf. Door te melden wanneer er veranderingen in zijn of haar situatie zijn, of aan te geven wanneer hij toe is aan een volgende stap op de participatieladder.

### **De gemeente is regisseur en levert maatwerk**

Het overgrote deel van de inwoners dat zich meldt maakt gebruik van het basisaanbod van SZW, de vaste diensten en producten. Waar dit niet toereikend is, is er ruimte voor maatwerk, het afstemmen van instrumenten en diensten op basis van de persoonlijke situatie van de hulpvrager. Dat vraagt om zelfbewuste medewerkers die verantwoordelijkheid nemen en die begrijpen wanneer standaard de norm is of maatwerk is vereist. Naast het leveren van maatwerk wordt van medewerkers een regierol verwacht. Bij integrale dienstverlening, waarbij maatschappelijke partners en de directe omgeving een rol spelen, is regie op dienstverlening essentieel. Die regie kan bij de medewerker liggen, bij het sociaal wijkteam of bij de partner. Deze wijze van werken en regie vraagt een brede blik bij mensen in de uitvoeringsorganisatie. De verdere ontwikkeling van de regierol stemmen we goed af met de doorontwikkeling van de methodiek van één huishouden, één plan, één regisseur.

We vragen van medewerkers ook alertheid. Alertheid op dreigende schulden, op mogelijk onrechtmatig gebruik en op behoeften op bijvoorbeeld het terrein van de Wmo. Dat betekent de competentie en de ruimte om te luisteren, om door te vragen, om te confronteren en waar nodig gericht te verwijzen of een collega dienstverlener in te schakelen.

Bejegening is in de uitvoering een belangrijk thema. Wet- en regelgeving zorgen er soms voor dat inwoners niet te horen krijgen wat ze graag wel hadden gehoord. Gezagvol nee zeggen kan lastig zijn voor uitvoerende professionals die complexe en soms schrijnende problemen zien. Bejegening is een met inwoners en de Participatieraad veelbesproken onderwerp. Het blijkt dat het vaak en vooral gaat om gehoord worden, de ervaring dat er aandacht is voor jouw specifieke vraag en de context waarin je leeft. Medewerkers willen graag meer ruimte om in te gaan op die context, en dat past bij het principe van de brede blik. Het klanttevredenheidsonderzoek uit het voorjaar van 2015 geeft het cijfer 7,2 (uitgevoerd in 2014, dus voor de decentralisaties). Dat klanttevredenheidsonderzoek wordt periodiek herhaald, daarnaast wordt er gewerkt met ronde tafelgesprekken en gaan we experimenteren met de customer journey.

### **Het bestrijden van “de paarse krokodil” leidt tot innovatie.**

Zoals we al in de Transformatienota schreven vinden wij het bestrijden van de paarse krokodil belangrijk. Regels zitten elkaar soms in de weg. We zien in het land ‘regelluwe zones’ ontstaan. Kleine teams die vanuit de praktijk oplossingen ontwikkelen – werken vanuit de bedoeling en de vraag van de klant. Door te werken met regelluwe zones kom je erachter welke regels moeten, nodig zijn en welke mogelijk overbodig. Dit faciliteert innovatie van de gemeentelijke dienstverlening. De komende periode willen we met dit soort regelluwe zones verkennen waar onze eigen regelgeving mogelijk tegenstrijdig werkt aan de beleidsdoelen. De al eerder genoemde ‘uitkeringspauze’ is daar een voorbeeld van.

## **4. De consequenties van deze keuzes**

### **De beleidskeuzes hebben consequenties voor resultaten en financiën.**

De keuzes om meer aandacht te geven aan mensen met grotere afstand tot de arbeidsmarkt en een deel van de re-integratiemiddelen hieraan te besteden hebben (financiële) gevolgen voor de resultaten van de gemeente. Allereerst omdat we de beschikbare middelen (geld en menskracht) anders gaan verdelen. Naast directe bemiddeling en kortdurende re-integratie naar werk, ook voor participatie. Hoewel we verwachten dat een grotere aandacht voor alle inwoners in het bestand zal leiden tot enige uitstroom zoals we dat zagen in de pilot 300, mede door het opsporen van fraude, is dit een effect dat vooral in het begin zal plaatsvinden. Tegelijk verwachten we dat extra aandacht ook leidt tot maatschappelijke meerwaarde. Deze meerwaarde is niet op korte termijn te herleiden tot inspanningen in participatie. En de opbrengst zal ook voor een groot deel buiten het domein van sociale zaken en werkgelegenheid en mogelijk zelfs buiten het gemeentelijk sociaal domein vallen. We gaan graag met de Raad in gesprek over de maatschappelijke waarde van de investering die we doen door alle mensen met een uitkering te ondersteunen bij hun participatie.

### **Het aantal mensen in de uitkering kan door de gewijzigde ambities toenemen.**

De keuze om inwoners met afstand tot de arbeidsmarkt te ondersteunen in hun participatie kost geld. We moeten onze (afnemende) re-integratiemiddelen anders verdelen. Door deze niet alleen in te zetten op bemiddeling naar werk, maar ook op ondersteuning die niet, of beperkt, leidt tot uitstroom uit de uitkering. Het aantal mensen in de uitkering kan door deze keuze toenemen. Uiteraard blijven we alert op mogelijkheden voor uitstroom en het bestrijden van fraude. Tegelijk constateren we dat, zeker in de huidige economische omstandigheden, een deel van de mensen langdurig uitkeringsafhankelijk zal zijn. Oftewel – het investeren in mensen om mee te doen is een maatschappelijke investering, bijvoorbeeld in preventie van eenzaamheid, schulden of gezondheidsproblemen. En niet direct een investering in een lager uitkeringsbestand.

### **De keuze om een deel van de middelen uit de Participatiewet te bestemmen voor re-integratie en activering leidt tot een tekort op de sociale werkvoorziening vanaf 2017 of 2018.**

De rijksmiddelen voor re-integratie en WSW zijn op termijn niet toereikend voor het dekken van de tekorten op de sociale werkvoorziening. Wanneer we er voor kiezen om de rijksmiddelen deels te bestemmen voor onze ambities voor het stimuleren van uitstroom naar werk en participatie, blijft er onvoldoende budget beschikbaar om de WSW (de jaarlijkse bijdrage aan Paswerk) te bekostigen. Uiteraard werkt Paswerk er hard aan om de aanvullende bijdrage zo laag mogelijk te houden. Dit is afgesproken in het Strategisch Plan Paswerk 2015-2018 zoals dat met de Raad in juni 2015 is besproken. De meerjarenraming van Paswerk is in beeld en door beleidswijzigingen op rijksniveau jaarlijks aan veranderingen onderhevig. De financiële effecten daarvan zijn van invloed op de financiële speelruimte die voor de overige activiteiten ontstaat. We gaan onderzoeken in hoeverre aanvullende financiering uit Wmo (arbeidsmatige dagbesteding) en het totale budget Werk en Inkomen (BUIG) tot de mogelijkheden behoort.

### **Het voorstel kan negatieve gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering van Werkpas Holding BV, waar Pasmatch onderdeel van is.**

Het verbreden van het netwerk van partners dat betrokken wordt bij de uitvoering van re-integratie activiteiten kan consequenties hebben voor de bedrijfsvoering van Werkpas Holding BV. De gemeente, samen met gemeente Zandvoort aandeelhouder van deze holding, zal oog moeten hebben voor de continuïteit van de onderneming Pasmatch. Echter, in de gemeentelijke rol als opdrachtgever achten we het vanuit de wens om meer aan te sluiten op de initiatieven in de stad en innovaties zo te stimuleren, wenselijk om tot een andere afspraak met Pasmatch te komen.



## 5. Het vervolg

De keuzes en uitgangspunten in dit koersdocument zijn bepalend voor uitwerking van beleid de komende jaren en voor het handelen van SZW. Ook bij de evaluatie van de pilots Participatiewet in 2016 betrekken we de uitgangspunten van het koersdocument. In het Meerjarenbeleidsplan dat in het najaar aan de Raad wordt voorgelegd, worden de ervaringen van de pilots en dit koersdocument vertaald in de werkzaamheden voor de komende vier jaar.

De komende periode werkt SZW aan het herinrichten van de organisatie om de beleidsdoelstellingen uit dit document optimaal te realiseren. Allereerst het opheffen van het huidige onderscheid naar tussen de werkzaamheden van het Servicecentrum, de voorkant van het dienstverleningsproces, en Inkomensdienstverlening, het beheer van uitkeringen. Daarbij hoort ook het ondersteunen, trainen en opleiden van medewerkers in het uitvoeren van het gewijzigde beleid. Medio 2016 is SZW middenin het proces om te bepalen hoe een optimale inrichting en (interne) samenwerking er dan uit moet zien. Het opbouwen van een vaste caseload is daar onderdeel van, hiermee wordt vanaf juli 2016 een start gemaakt.

Dat vraagt een investering, in anders samenwerken en in anders werken. Het vraagt ook zoals gezegd een investering in de Haarlemmers met een uitkering, doordat we met hen in gesprek willen over talenten en mogelijkheden en kansen die er voor hen zijn op participatie. Die investering doen we binnen de bestaande middelen en mogelijkheden gezien de beperkte financiële ruimte die er is. We verwachten dat we door anders te werken en op een andere manier de samenwerking met partners in de stad te organiseren, we samen met die partners een groot deel van de klanten actiever kunnen begeleiden naar participatie.