

Realisatie Garantiebanen

Inhoud

Inleiding.....	2
1. Landelijke banenafspraken vertaald naar gemeente Haarlem	2
1.1. De aantallen (incl. uren)	2
1.2. De doelgroep	3
1.3. Telling-registratie-monitoring	3
2. Scenario's - consequenties - keuzes	3
2.1. Werving op bestaande functie (vacature).....	4
2.2. Functieaanpassing op bestaande functie (vacature)	4
2.3. Functiecreatie	4
2.4. Insourcen van werk	5
2.5. Uitbested werk, onder directe aansturing van externe partij.....	5
2.6. Persoon als uitgangspunt (variant op Functiecreatie)	5
3. Stappen per scenario.....	6
3.1. Werving op bestaande functie (vacature).....	6
3.2. Functieaanpassing (vacature).....	6
3.3. Functiecreatie	6
3.4. Uitbested werk (incl. kleinschalig insourcen)	7
3.5. Persoon als uitgangspunt	7
4. Procesmaatregelen.....	7
4.1. Rollen, middelen en planning.....	7
4.2. Uitvoering	8
5. Risico's	9
6. Collegebesluit	9

Realisatie Garantiebanen

Inleiding

Het **kabinet** heeft met werkgevers- en werknemersbonden in april 2013 een sociaal akkoord gesloten om toe te werken naar een 'inclusieve arbeidsmarkt'. Iedereen die wil en kan werken, moet aan het werk worden geholpen, dus ook personen met een arbeidsbeperking. De invoering van de Participatiewet hangt hier nauw mee samen.

In de periode 2015-2026 worden geleidelijk 125.000 extra banen gecreëerd voor personen met een arbeidsbeperking. Particuliere organisaties realiseren 100.000 banen en overheidswerkgevers 25.000 banen. Een baan staat voor 25,5 uur per week. In deze nota wordt voor het gemak gerekend met 25 uur p/w.

Alle werkgevers in Nederland met meer dan 25 personen in dienst moeten invulling geven aan de opdracht. Het kabinet heeft de targets niet verder uitgewerkt op individueel werkgeversniveau. Een beroep wordt

gedaan op het verantwoordelijkheidsgevoel van werkgevers zelf om invulling te geven aan de opdracht.

Het is geen vrijblijvende opdracht. Het kabinet heeft een Quotumwet ingevoerd, in het geval de realisatie van de banenafpraak landelijk achterblijft. Daarmee kunnen individuele werkgevers jaarlijks financieel beboet worden.

Verder geeft het kabinet aan dat personen worden ingezet op bestaand werk, dus niet op additioneel werk.

Het college van **Haarlem** heeft in december 2014 een Lokaal Sociaal Akkoord (LSA) gesloten met twintig grote werkgevers uit de stad Haarlem. Daarin is een inspanningsverplichting opgenomen in het realiseren van banen voor personen met een arbeidsbeperking. De gemeente Haarlem heeft zichzelf een ambitie gesteld om in het kalenderjaar 2015 vijf banen te realiseren. Halverwege 2015 zijn ruim twee banen gerealiseerd, wordt op twee functies actief geworven en is één functie in de maak (zie bijlage 1).

In hetzelfde besluit heeft het college aangegeven HRM-beleid op te willen stellen om vorm te geven aan de meerjarenopdracht.

Halverwege juni 2015 hebben de betrokken bestuurders overleg gevoerd met meerdere ambtelijke vertegenwoordigers en de OR (zie bijlage 1). Gedeeld werd dat de doorontwikkeling van de organisatie, bijna haaks staat op mogelijkheden invulling te geven aan de opdracht, zeker waar het gaat om de personen met een verstandelijke beperking. Desondanks zal inspanning worden geleverd om alle doelgroepen proberen te bedienen. Op voorbaat worden geen groepen uitgesloten (zie eveneens bijlage 3). Behalve dat het een moeilijk te realiseren opgave is, wordt ook een beroep gedaan op de mindset en acceptatie bij het huidige personeel.

Deze nota is de uitwerking van het HRM-beleid op dit onderwerp.

1. Landelijke banenafpraak vertaald naar gemeente Haarlem

1.1. De aantallen (incl. uren)

De gemeentelijke opdracht in uren en aantallen:

- | | |
|-----------------|------------------------------|
| • 2015 | vijf banen (totaal 125 uur) |
| • 2016 | negen banen (totaal 225 uur) |
| • 2017 t/m 2025 | jaarlijks vijf banen |

De opdracht wordt op landelijk niveau gemonitord. Er gelden geen opgelegde streefgetallen voor individuele werkgevers.

De VNG adviseert gemeenten om arbeidsmarktregionaal de afstemming te zoeken. In het voorjaar 2015 is met alle gemeenten in de arbeidsmarktregio Zuid-Kennemerland/IJmond de samenwerking gevonden (zie bijlage 1).

In de bijlage 2 wordt de verdeling tussen de verschillende gemeenten toegelicht.

Voor een evenredige verdeling van het aantal te realiseren banen per gemeente is de van De Werkkamer afkomstige 'Indicatieve verdeling

garantiebanen naar regio's en sectoren' over de periode 2015 t/m 2016 als uitgangspunt genomen.

Rekening is gehouden met twee factoren:

- het aandeel van gemeenten t.o.v. andere overheidswerkgevers in deze arbeidsmarktregio.
- de onderlinge verhouding in inwonersaantallen op peildatum mei 2014.

De berekening laat zien dat Haarlem 14 banen moet realiseren voor 1 januari 2017. Rekening houdend met het al eerder genomen collegebesluit, 2014-476306, waarin is besloten dit kalenderjaar vijf banen te realiseren, is de opdracht voor 2016 negen

banen. Over de jaren 2017-2025 is de verwachting dat de VNG medio 2016 met aanvullende informatie zal komen over te realiseren aantallen per arbeidsmarktregio. Verder is afgesproken dat we alleen kandidaten uit de eigen arbeidsmarktregio plaatsen. Het is daarbij niet relevant in welke gemeente iemand woont.

Uitgaande van het oorspronkelijke kabinetsuitgangspunt namelijk een streefpercentage van 5% van het personeelsbestand moet bestaan uit personen uit de doelgroep, is het voorstel om in de meerjarenplanning voorlopig uit te gaan van vijf banen per jaar, te realiseren in de periode 2017-2025.

1.2. De doelgroep

Het kabinet heeft vier categorieën omschreven die vallen onder de doelgroep, te weten:

- Personen uit de Participatiewet met een verdienvermogen lager dan wettelijk minimumloon.
- Personen met een WSW-indicatie
- Personen met een Wajong-uitkering met arbeidsvermogen
- Personen met een Wiw-baan of een Id-baan

Kenmerkend voor personen die in deze vier categorieën zitten, is dat ze een ernstige *fysieke, psychische* of een *verstandelijke* beperking hebben. Deze beperkingen komen in alle categorieën voor.

Doelgroepregister

Het UWV houdt een zogeheten 'doelgroepregister' waarin iedereen die onder de doelgroep valt, staat

geregistreerd. Werkgevers kunnen het doelgroepregister 'on line' raadplegen vanaf het najaar van 2015. Zolang iemand voldoet aan de criteria en dus tot de doelgroep behoort, blijft hij/zij geregistreerd. Wanneer iemand niet meer voldoet aan de criteria, vervalt de status per 31 december van het tweede jaar volgend op het jaar dat iemand niet meer voldoet aan de criteria.

Voorbeeld: een persoon wordt op 1 mei 2016 aangesteld en het salaris ligt hoger dan het minimumloon, dan zal hij/zij vanaf 1 januari 2019 uit het doelgroepregister worden verwijderd. Dat leidt in de telling tot een negatief resultaat. Niet alleen voor de gemeente maar ook landelijk (zie tevens hoofdstuk 5).

1.3. Telling-registratie-monitoring

Alleen de extra banen die na 1 januari 2013 zijn gerealiseerd tellen mee.

Personen met een arbeidsbeperking die vóór die peildatum in dienst zijn gekomen worden niet meegeteld.

Dat betekent dat eerdere inspanningen en resultaten gedaan door werkgevers geen invloed hebben op deze opdracht.

Inleenverbanden Personen die een inleenverband (detachering/inhuur) hebben, tellen mee voor de sector waar ze feitelijk werkzaam zijn, mits

ze door de inlenende partij worden aangestuurd.

Uitbesteed werk Wordt een activiteit door externen gedaan inclusief de aansturing (catering/schoonmaak/ Spaarnelanden/Cocensus), dan tellen personen uit de doelgroep mee voor de sector van die externe werkgever. Elke externe partij met meer dan 25 personeelsleden heeft feitelijk weer

een eigen opdracht in de realisatie van de Banenafpraak.

Registratie Het UWV houdt een landelijke registratie bij op persoonsniveau inclusief de koppeling naar individuele werkgevers.

Monitoring Het UWV monitort de ontwikkeling op landelijk niveau en informeert het kabinet jaarlijks hierover.

2. Scenario's - consequenties - keuzes

Scenario	gevolgen	Match met organisatorische doorontwikkeling	Impact op organisatie	Financiële gevolgen	Kans van slagen in realisatie	Telt mee in telling voor Haarlem	Doelgroep
Werving op bestaande functie		+	+	+	-	+	Fysiek
Functieaanpassing op bestaande functie		+	±	+	+	+	Fysiek / psychisch
Functiecreatie		-	-	±	±	+	Fysiek / psychisch / verstandelijk
Insourcen van werk		-	-	-	±	+	Fysiek / psychisch / verstandelijk
Uitbesteed werk		+	+	+	±	-	Fysiek / psychisch / verstandelijk
Persoon als uitgangspunt		-	-	±	±	+	Fysiek / psychisch / verstandelijk

2.1. Werving op bestaande functie (vacature)

Werving op bestaande functies biedt kansen voor personen met een fysieke beperking, is eenvoudig uitvoerbaar en heeft weinig nadelen. Kans op realisatie is klein.

Het ligt voor de hand om hier sterk op in te zetten. De gemeente heeft immers beschikbare formatie en budget. De functie wordt in zijn geheel uitgeoefend. De impact op de bestaande organisatie is gering.

Hoog opgeleide Wajongers (20% van de populatie) met alleen een fysieke beperking zijn uit de doelgroep degenen, die een functie

volledig zou kunnen uitoefenen. Werkplekaanpassing en het leveren van specifieke hulpmiddelen zijn wellicht nodig. Ook de inzet van een jobcoach en voorlichting naar collega's in de werkomgeving is van belang.

Omdat vergelijkbare werkgevers ook naarstig op zoek zijn naar deze subdoelgroep, is de verwachting dat

de arbeidsmarkt krap is. Mensen met een verstandelijke en/of een psychische beperking lopen bij de functie-uitoefening aan tegen hun beperkingen waardoor de vereiste output niet gerealiseerd zal worden. Zij komen niet aan bod wanneer op dit scenario wordt ingezet.

2.2. Functieaanpassing op bestaande functie (vacature)

Functieaanpassing biedt kansen voor personen met psychische beperkingen en is relatief eenvoudig realiseerbaar. Er zijn wel enkele organisatorische nadelen. Kans op realisatie is aanzienlijk.

Een bestaande functie (vacature) wordt aangepast en daarmee toegankelijk voor iemand uit de doelgroep. Dit is doorgaans maatwerk omdat rekening wordt gehouden met iemands mogelijkheden en beperkingen. Het resterende deel wordt bij collega's ondergebracht. Alle

categorieën uit de doelgroep kunnen met Functieaanpassing worden bereikt. Dit scenario vraagt wel inspanning rond formatie- en urenwijziging en wellicht zelfs functiewaardering. Een groter beroep wordt gedaan op collegiale samenwerking. Dit scenario lijkt formatief en

budgettair redelijk neutraal realiseerbaar. De meerkosten zitten in de hoeveelheid benodigde tijd om dit te organiseren, de inzet van een jobcoach en communicatie naar de directe werkomgeving.

2.3. Functiecreatie

Functiecreatie biedt kansen voor zeer laaggeschoolden, mogelijk zelfs voor personen met een verstandelijke beperking. Het proces is arbeidsintensief, kent mogelijk formatieve en budgettaire nadelen en levert mogelijk alleen een tijdelijke oplossing. Kans op realisatie is beperkt aanwezig.

Een compleet organisatieonderdeel wordt doorgelicht om zeer eenvoudige werkzaamheden uit bestaande functies te halen en deze te bundelen tot nieuwe functies. Dit kan aangevuld worden met klusjes en werkzaamheden die anders niet gedaan zouden worden.

Voorbeelden zijn: kopieerwerk, koffie halen, post halen/wegbrengen, fix-meldingen, gasten ophalen/wegbrengen, simpele standaardbrieven afhandelen, koffiebekers

opruimen, agendareserveringen, YouPP handelingen (declaraties verlos aanvragen), Excel lijstjes bijhouden. Omdat de bezetting van het zittende personeel niet wijzigt, leidt Functiecreatie tot mogelijke stijging van de loonkosten. Afhankelijk van de mate waarin werk uit bestaande functies wordt gehaald, heeft het een impact op het zittende personeel. Het vraagt meer interne afstemming, en personen die werkdruk ervaren zullen hun eenvoudige klussen verliezen wat de beleving van werkdruk zou

kunnen versterken. Daarnaast sluit Functiecreatie niet aan bij de gemeentelijke doorontwikkeling. Relatief eenvoudig administratief werk zal door automatisering op termijn verminderen. De kans bestaat dat het gecreëerde werk binnen enkele jaren ook weer zal verdwijnen. De inspanning weegt daardoor mogelijk niet op tegen het resultaat.

Het UWV biedt ondersteuning bij toepassing van dit instrument. HRM heeft het UWV benaderd met het verzoek ondersteuning te geven in het 1^e kwartaal 2016.

2.4. Insourcen van werk

Uitbesteed werk wordt weer in eigen beheer genomen en onder directe aansturing van de gemeente. Het heeft een grote impact in de bedrijfsvoering en het is moeilijk te realiseren. Kans op realisatie is aanwezig maar niet wenselijk.

Een geheel werkproces dat door externen wordt uitgevoerd, wordt weer teruggehaald naar de gemeente. Denk bijvoorbeeld aan de schoonmaakdienst of de catering. Het uitvoerende personeel kan dan bestaan uit de doelgroep (via inhuur/detachering) en de directe aansturing wordt gedaan door een leidinggevende in dienst van de gemeente. Dit lijkt niet efficiënt

want het blijft niet alleen bij aansturing. De gemeente wordt ook weer verantwoordelijk voor de benodigde kennis en middelen inclusief de gehele bedrijfsvoering. Het beoogde doel, namelijk meer personen uit de doelgroep aan een baan helpen, wordt niet altijd positief beïnvloed. In genoemde voorbeelden werken al personen uit de doelgroep. Het 'insourcen' levert alleen een mutatie op van

werkgever in het Doelgroepregister. Deze pakt weliswaar gunstig uit voor de gemeente Haarlem, maar afgezet tegen de landelijke doelstelling wordt hiermee geen extra baan gerealiseerd. Het insourcen van kleinschalig werk is mogelijk wel interessant en lijkt ook wel realiseerbaar (zie par.2.5).

2.5. Uitbesteed werk, onder directe aansturing van externe partij

Bij de aanbesteding kan via Social Return On Investment (SROI) opgenomen worden dat het werk geheel of gedeeltelijk wordt ingevuld door personen uit de doelgroep. Afhankelijk van het soort werk wat wordt uitbesteed biedt dit veel of weinig kansen voor personen uit de doelgroep.

Bestaand of uitbesteed werk wordt op de markt aangeboden om in zijn geheel door een externe partij te laten uitvoeren. Het gaat hierbij om aanzienlijke bedragen want in deze portefeuille gaat ongeveer 60 miljoen op jaarbasis om. Bij een percentage van 5% gaat het om ongeveer 3 miljoen per jaar. Dit kan ook tijdelijk werk (project) zijn. In principe stelt de gemeente zich op het standpunt dat de

eerder gemaakte keuze om werk uit te besteden niet meer ter discussie staat. Toch zal de gemeente bij elke volgende aanbesteding overwegen of er mogelijkheden zijn personen uit de doelgroep aan een baan te helpen, desnoods via kleinschalig insourcen.

Realisatie van banen op deze manier telt niet als realisatie mee

voor de gemeente in het Doelgroepregister. Indirect draagt de gemeente wel actief bij aan de Banenafpraak van het kabinet. Het is wenselijk dat de gemeente vanuit Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) haar invloed aanwendt om toe te werken naar een maatschappij die zich richt op duurzaamheid.

2.6. Persoon als uitgangspunt (variant op Functiecreatie)

In dit scenario staat de persoon centraal. Voor de persoon wordt passend werk gezocht. De matching vindt dus plaats vanuit tegenovergestelde richting. Ook hier liggen kansen voor personen uit het klantenbestand van de hoofdafdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid, mits ze door het UWV zijn opgenomen in het Doelgroepregister én passen in de gemeentelijke organisatie.

Waar in de vorige scenario's nog de organisatie en de functie als uitgangspunt worden genomen, staat hier de persoon centraal. Nadat de persoon door het UWV is gekeurd en geplaatst is in het Doelgroepregister, wordt vanuit zijn/haar beperkingen en mogelijkheden, passend werk gezocht. Alleen het meest eenvoudige werk komt hiervoor in aanmerking. Desnoods aanvullen met enkele nieuwe

werkzaamheden behoort tot de mogelijkheden. Wanneer een persoon uit het klantenbestand van de hoofdafdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid kan worden geplaatst, zal dit leiden tot verlaging/beëindiging van de uitkering. Dit scenario heeft inhoudelijk sterke raakvlakken met Functiecreatie omdat ook daar zeer eenvoudig werk wordt gebundeld. Behalve dat hiermee de echte kansarmen aan een

baan worden geholpen, is het ook vanuit financieel oogpunt aantrekkelijk hierin de mogelijkheden te zoeken. Immers, de gemeente is er bij gebaat wanneer een uitkering kan worden beëindigd. Bij dit scenario past een ruimhartige, creatieve en niet al te kritische houding van de gemeente. Niet alleen bij de indiensttreding, maar ook wanneer die personen hier werkzaam zijn. Waar het

gaat om het volgen van het functioneren van deze personen,

zal HRM onderzoeken of nadere richtlijnen nodig zijn.

3. Stappen per scenario

3.1. Werving op bestaande functie (vacature)

Proces De vacature wordt gemeld bij het Werkgevers-servicepunt. Dit is ondergebracht bij het UWV en als platform ontwikkeld om vraag en aanbod van werkgevers en werkzoekenden uit de doelgroep bij elkaar te brengen. Gelijktijdig benadert HRM-W&S netwerkorganisaties met het verzoek kandidaten te leveren. Mocht voorgaande niet leiden tot plaatsing, dan vindt reguliere externe werving plaats. HRM-W&S

houdt de geleverde inspanning en resultaten bij.

Werkplekaanpassing Afhankelijk van iemands handicap zal al dan niet een werkplek geschikt moeten worden gemaakt. Ook kan zijn dat specifieke hulpmiddelen nodig zijn. Een 'buddy' wordt aangewezen.

Voorlichting Afhankelijk van iemands beperking zal in de naaste werkomgeving het personeel voorlichting krijgen over iemands

beperking en hoe daar mee om te gaan.

Financiën Het gaat om een vacature van een reguliere functie. Er is dus financiële dekking via de personeelsbegroting. Mogelijk zijn er extra kosten i.v.m. werkplek-aanpassing of aanschaf hulpmiddelen. Het UWV of de gemeente (Sozawe) biedt kostendekkende voorzieningen. Omdat de persoon een normaal salaris krijgt, is hier geen sprake van subsidie op de loonkosten.

3.2. Functieaanpassing (vacature)

Proces De vacature wordt gemeld bij het Werkgevers-servicepunt. Gelijktijdig benadert HRM-W&S netwerkorganisaties met het verzoek kandidaten te leveren. Mocht voorgaande niet leiden tot plaatsing, dan vindt reguliere externe werving plaats. HRM-W&S houdt de geleverde inspanning en resultaten bij.

Organisatorische gevolgen

Afhankelijk van de mate waarin de functie wordt aangepast, zal dit kunnen leiden tot aanpassingen in formatie-uren, functiebenaming, -

waardering en zelfs wijziging van bouwsteenfunctie. De resterende taken worden herverdeeld, al dan niet met bijbehorende uren.

Werkplekaanpassing Afhankelijk van iemands handicap zal de werkplek aangepast worden, en hulpmiddelen nodig zijn.

Voorlichting Afhankelijk iemands beperking zal in de naaste omgeving het personeel voorlichting moeten krijgen over iemands beperking en hoe daar mee om te gaan.

Financiën Het gaat om een vacature van een reguliere functie, en dus is er financiële dekking via de personeelsbegroting. Mogelijk zijn er extra kosten i.v.m. werkplek-aanpassing of aanschaf hulpmiddelen. Het UWV of de gemeente (Sozawe) biedt kostendekkende voorzieningen. Omdat de persoon een normaal salaris krijgt boven het minimumloon, is hier geen sprake van subsidie op de loonkosten.

3.3. Functiecreatie

Proces Een afdeling doet op vrijwillige basis mee aan de pilot Functiecreatie, uit te voeren in het 1w kwartaal 2016. Het UWV biedt ondersteuning aan de pilot.

Organisatorische gevolgen Voor het zittende personeel lijken er geen consequenties te zijn. De nieuw aan te stellen personen kunnen door hun beperking waarschijnlijk niet het Wettelijk Minimumloon verdienen. Dat vereenvoudigt wellicht zaken als inschaling en functiewaardering.

Werkplekaanpassing Afhankelijk van iemands handicap zal al dan niet een werkplek fysiek geschikt moeten worden gemaakt. Ook kan het zijn dat specifieke hulpmiddelen nodig zijn.

Voorlichting Afhankelijk iemands beperking zal in de naaste omgeving het personeel voorlichting moeten krijgen over iemands beperking en hoe daar mee om te gaan.

Financiën Normaliter is hier geen budget voor beschikbaar, omdat taken uit functies worden gehaald

die doorgaans al door personeel bezet zijn. Wanneer de uren-bezetting ongewijzigd blijft, leidt dit tot een kostenoverschrijding die niet op korte termijn oplosbaar is. Vandaar het voorstel om de loonkosten het jaar uit + de twee aansluitende kalenderjaren te financieren uit de nieuwe begrotingspost 'Garantiebanen'. Na afloop van genoemde periode worden de loonkosten door de hoofdafdeling overgenomen en dient dekking gevonden te worden in de bestaande formatie. Eventuele inkomsten, zoals

loondispensatie of loonkostensubsidie, worden toegevoegd aan dezelfde begrotingspost.

Omdat daar geen dekking voor is, wordt voorgesteld daar budget voor beschikbaar te stellen.

De **begroting 2016** wordt naar verwachting in de week van 11

november 2015 vastgesteld. Voorgesteld is om een post 'Garantiebanen' met een bedrag van € 140.000 op te nemen. Hoofdafdelingen die in 2015 al personeel via Functiecreatie hebben aangenomen, kunnen de loonkosten over 2016 en 2017 doorbelasten naar de post 'Garantiebanen'. Vanaf 1 januari

2018 dienen de loonkosten uit eigen formatie en middelen betaald te worden. Afhankelijk van nog te maken keuzes om Functiecreatie in te zetten zal de meerjarenbegroting daar op aangepast worden.

3.4. Uitbesteed werk (incl. kleinschalig insourcen)

Proces M&S-JZ (Inkoop) past de aanbestedingsprocedure zodanig aan, dat onder SROI-verplichting mede wordt verstaan de plaatsing personen uit de doelgroep op Garantiebanen (zie bijlage 1).

Insourcen Hierbij wordt ook kleinschalig insourcen ter overweging genomen. Voorbeeld:

bij de aanbesteding nieuwe Arbodienstverlener is besloten licht administratieve werkzaamheden als gemeente zelf uit te gaan voeren. Daar wordt momenteel iemand uit de doelgroep voor gezocht. Elke aflopende of nieuwe aanbesteding vanaf 1 juli 2016 zal met deze toevoeging worden uitgevoerd.

Registratie Omdat de gemeente met de toepassing van dit instrument een actieve bijdrage levert in het aantal extra banen, is registratie van deze inspanning wenselijk. Projectleider SROI is de aangewezen functie om dit te registreren en te monitoren.

3.5. Persoon als uitgangspunt

Proces In samenwerking met Paswerk levert de hoofdafdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid uit hun bestand 15 kandidaten aan bij HRM voor 1 november 2015. Voorwaarde is dat deze personen behoren tot het Doelgroepregister van het UWV. HRM gaat langs de hoofdafdelingen om de personen 'aan te bieden' voor werk. Paswerk sluit hierbij aan, omdat zij de kandidaten recentelijk hebben beoordeeld op arbeidsvermogen en dus ook persoonlijk kennen. De hoofdafdelingen gaan het gesprek aan met één of meerdere

personen om geschiktheid en plaatsingsmogelijkheden te onderzoeken. Aansluitend wordt al dan niet tot plaatsing overgegaan. Daarnaast kunnen ook andere externe netwerkpartijen, die werken met personen uit de doelgroep, door HRM benaderd worden voor het leveren van kandidaten.

Organisatorische gevolgen.

Omdat hier de persoon uitgangspunt is, kunnen alle voorgaande scenario's van toepassing zijn inclusief alle

bijbehorende organisatorische gevolgen.

Financiën. Is er sprake van plaatsing van een persoon op een reguliere vacature, dan is er sprake van dekking uit de reguliere formatie. Is er sprake van plaatsing op gecreëerd werk (functiecreatie) dan kunnen de loonkosten over 2016 worden doorbelast naar de post Garantiebanen. Eventuele inkomsten (loonkostensubsidie), worden toegevoegd aan de post Garantiebanen.

4. Procesmaatregelen

In dit hoofdstuk worden concrete procesmaatregelen voorgesteld, onderverdeeld op het niveau waarop dit plaatsvindt.

4.1. Rollen, middelen en planning

Verantwoordelijk (startdatum 1-1-2015)

- o De directie is verantwoordelijk voor de organisatiebrede aansturing op het onderwerp.
- o De hoofdafdelingsmanagers zijn proceseigenaar in de realisatie van de opdracht binnen de eigen hoofdafdeling.

Procesondersteuning (startdatum 1-1-2015)

- o HRM is procesondersteuner op het onderwerp 'Garantiebanen'. Taak van de procesondersteuner is om het totale proces van de realisatie van de banenopdracht te ondersteunen, interne partijen te informeren, te enthousiasmeren, de ontwikkelingen vakinhoudelijk te volgen, de directie en college gedurende de opdrachtperiode te adviseren in de verdere realisatie en de gemeente als werkgever extern te vertegenwoordigen. De HRM-procesondersteuner zal medio oktober 2015 de diverse MT's op hoofdafdelingsniveau

langsgaan over de inhoud van deze nota inclusief het aanbod ondersteuning te verlenen aan de 'ambassadeur' in de verdere realisatie van de opdracht.

Werving en selectie (startdatum 1-1-2016)

- Bij een externe wervingsprocedure beslist de hoofdafdelingsmanager of de vacature al dan niet opengesteld wordt voor iemand uit de doelgroep. Voorgaande impliceert wel dat eerst is geprobeerd de functie te vervullen via VLOT/reguliere interne werving (interne doorstroming). Op deze manier wordt het programma Flexibel en Veilig niet belemmerd en is er geen sprake van belemmering van het zittende personeel om zich te bewegen.
- HRM-W&S meldt vacatures die open worden gesteld voor de doelgroep aan bij het Werkgeversservicepunt.
- HRM-W&S bouwt een netwerk op met organisaties die werken met personen uit de doelgroep, om ook die actief te benaderen.
- Waar het gaat om functies ontstaan door functiecreatie, kunnen deze direct en specifiek opengesteld worden voor in eerste instantie personen uit het klantenbestand van de hoofdafdeling Sociale zaken en Werkgelegenheid en die zijn opgenomen in het Doelgroepregister van het UWV.

Stuurinformatie (startdatum 1-7-2015)

- HRM registreert, monitort en levert periodiek stuurinformatie aan hoofdafdelingsmanagers en directie over de resultaten ten behoeve van P&C-gesprekken en HRM-kwartaalrapportages.

Voorlichting (startdatum 1-9-2015)

- M&S-communicatie ondersteunt de organisatie in het periodiek informeren van het personeel met algemene informatie en realisatie op dit onderwerp. Voorbeeld: opgedane ervaring bij een hoofdafdeling met Functiecreatie wordt aansluitend gedeeld met de overige hoofdafdelingen.

Financiën (startdatum 1-1-2016)

- Voor de programmabegroting 2016 is het voorstel gedaan een bedrag van € 140.000, - op te nemen voor 'Garantiebanen', en onder budgettaire verantwoordelijkheid van M&S-HRM¹. Het bedrag kan alleen aangewend worden voor banen die door Functiecreatie zijn ontstaan. Wanneer personen uit het klantenbestand van de hoofdafdeling Sociale Zaken en Werkgelegenheid worden aangesteld, is de verwachting dat het bedrag toereikend zal zijn om 10-15 banen te realiseren in de periode t/m 2016.
- Voorstel: De uit Functiecreatie ontstane loonkosten en functie gerelateerde kosten worden doorbelast naar de post 'Garantiebanen'. Eventuele inkomsten (loonsubsidie) worden aan de begrotingspost 'Garantiebanen' toegevoegd. Aansluitend zal de hoofdafdeling deze kosten uit eigen middelen (formatie) moeten bekostigen. Dan gaat ook eventuele subsidie over naar de hoofdafdeling. Strategische Personeels Planning (SPP) kan ondersteunend zijn als hulpmiddel om de garantiebaan op te nemen in de bestaande formatie. In de nog op te stellen meerjarenbegroting zullen de geschatte loonkosten over 2016 met eenzelfde bedrag ook voor 2017 en 2018 begroot moeten worden.
- Met een afdeling die zich vrijwillig aanbiedt zal in het 1^e kwartaal 2016 een pilot Functiecreatie worden gehouden. De HRM-procesondersteuner zal hierover medio oktober 2015 een rondje langs de diverse MT's maken. Over de ervaringen opgedaan in de pilot zal in het 2^e kwartaal 2016 gerapporteerd worden naar de directie, inclusief een voorstel over het al dan niet breder toepassen van dit instrument. In dit voorstel zal ook ingegaan worden op de consequenties voor meerjarenbegroting 2017 en verder.

Ondernemingsraad (start 15 september 2015)

- De nota zal aan de Ondernemingsraad ter instemming worden voorgelegd.

4.2. Uitvoering

- Hoofdafdelingen die in 2015, via Functiecreatie, personen hebben aangesteld kunnen de loonkosten tot 1 januari 2016 doorbelasten naar het budget BUIG van de hoofdafdeling Sozawe. Aansluitend kunnen de loonkosten over 2016 worden doorbelast naar de post 'Garantiebanen'. Financiering van de loonkosten van 2017 is afhankelijk van besluitvorming, dat voor het zomerreces van 2016 wordt genomen.
- Elke hoofdafdeling stelt een eigen 'ambassadeur' aan die feeling heeft met het onderwerp en als proceseigenaar, aanjager en loketfunctionaris fungeert om binnen de eigen hoofdafdeling

¹ Zie tevens 3.3

de realisatie verder inhoud te geven. Beoogd wordt dat het onderwerp gaat leven binnen de eigen hoofdafdeling en het niet iets is van alleen M&S-HRM.

- o Op de afdeling waar iemand uit de doelgroep is aangenomen, wordt een naaste collega als 'buddy' aangewezen. De buddy werkt de nieuwe medewerker niet alleen in, maar ondersteunt hem/haar in ook op het mentale vlak. Personen uit de doelgroep zijn vaak onzeker en daardoor kwetsbaar. Het leveren van een vaste ondersteuner is wenselijk om de slagingskansen te vergroten.

5. Risico's

Hieronder volgt een opsomming van risico's verbonden aan het onderwerp en de gekozen uitwerking.

Afbreukrisico De gemeente Haarlem heeft een Lokaal Sociaal Akkoord gesloten met meerdere grote werkgevers in de stad, om zich in te spannen personen te plaatsen in de ambtelijke organisatie. De gemeente heeft een belangrijke voorbeeldfunctie. Achterblijven in de realisatie is geen optie.

Resultaten De opdracht van het kabinet is deels opengelaten, en ook nog eens uitgesmeerd over tien jaar. Dat de banenafpraak in de komende tien jaar tussentijds bijstellingen zal kennen in de uitvoering, is aannemelijk. Komt bij dat de doorontwikkeling van de eigen organisatie snel gaat.

Maatregelen met een scope van maximaal 2 jaar lijken daar bij te passen.

Telling Zoals vermeld in paragraaf 1.2 leiden succesvolle plaatsingen op de lange termijn mogelijk tot een negatieve bijdrage in de telling voor de gemeente Haarlem. Dat niet alleen, het leidt zelfs mogelijk tot weer tot een nieuwe inspanning om iemand aan te trekken uit de doelgroep. Verwacht mag worden dat werkgevers een signaal naar het kabinet zullen afgeven de huidige regelgeving op dit punt aan te passen.

Impact Het zittende personeel krijgt te maken met collega's die

beperkingen kennen. In de acceptatie en omgang zal dat het nodige vragen.

Financiën Wanneer blijkt dat de landelijke doelstellingen gaandeweg niet gehaald gaan worden, zal het kabinet sterker gaan sturen en met quota's komen voor individuele werkgevers. Mochten werkgevers dan nog onvoldoende resultaten bereiken volgen financiële boetes. De boete is gelijk aan € 5.000, - per niet gerealiseerde baan per jaar. Uitgaande van vijf plekken per jaar, kan de boete oplopen van € 25.000 in het begin oplopend tot maximaal € 250.000, - per jaar in 2026.

6. Collegebesluit

1. Het college gaat akkoord met de inhoud van de nota Realisatie Garantiebanen.
2. Het college gaat akkoord met het begroten van € 140.000, - voor het kalenderjaar 2016 ter financiering van plaatsingen die via functiecreatie worden gerealiseerd.
3. Het college gaat akkoord met arbeidsmarktregionale afstemming en samenwerking tussen gemeenten, waaronder het bepalen van evenredige targets.
4. Het besluit wordt ter advisering voorgelegd aan de Ondernemingsraad.