



Adviesraad Voorzieningen voor Werk en Inkomen

Voorzitter: Berry van den Hout  
E: [h.hout@apeldoorn.nl](mailto:h.hout@apeldoorn.nl)

Ambtelijk secretariaat  
Postbus 9033  
7300 ES Apeldoorn

Aan: College van B&W van de gemeente Apeldoorn

T: 06 – 28 31 49 35  
E: [clienraden@apeldoorn.nl](mailto:clienraden@apeldoorn.nl)  
[www.adviesraadvwiapeldoorn.nl](http://www.adviesraadvwiapeldoorn.nl)

CC: Wilbert van Ittersum, Erik van der Veen

Datum: 8 augustus 2017  
Ons kenmerk: VWI 1708-01

Betreft: Advies betreffende: - Organisatierapport Activering & Inkomen  
- Implementatieplan Werkbedrijf Lucrato

Geacht college,

#### Inleiding:

De Adviesraad VWI heeft met belangstelling kennisgenomen van het organisatierapport van de eenheid Activering en Inkomen (A&I) alsmede het implementatieplan van het werkbedrijf Lucrato. In aanvulling hierop zijn de leden van de klankbordgroep Participatie geïnformeerd tijdens een bedrijfsbezoek en een apart geplande sessie.

De Adviesraad VWI complimenteert de opstellers van beide plannen vanwege de deskundige aanpak en omdat er een ongelooflijke dynamiek en enthousiasme vanuit straalt om de organisatorische veranderingen vorm te geven. De in gang gezette processen zullen ertoe moeten leiden dat bij Lucrato cliënten tot kandidaat ontwikkeld worden voor de klanten (werkgevers) en bij A&I dat de cliënten maatschappelijk gaan participeren. De adviesraad acht dit lovenswaardig en heeft hooggespannen verwachtingen.

In grote lijnen kan gesteld worden dat de dienst Activering en Inkomen zich voornamelijk gaat richten op het maatschappelijke aspect, te weten het ontwikkelen en integreren, in welke vorm dan ook, van burgers met een uitkering. Daarnaast zal de dienst A&I zich gaan richten op inkomenstaken en ondersteuning van de diverse doelgroepen zoals jongeren, ouderen, daklozen etc. alsmede op schuldhulpverlening. A&I blijft een gemeentelijke dienst.

De taken met betrekking tot re-integratie, met name de plaatsing van kandidaten bij werkgevers worden van de dienst A&I naar het werkbedrijf Lucrato verschoven. Het werkbedrijf krijgt naast de zorg voor de uitvoering van de oude WSW en het beschut werk in het kader van de Participatiewet, de verantwoordelijkheid voor het daadwerkelijk plaatsen van de kandidaten bij de klanten van Lucrato.

Bij Lucrato is als rechtsvorm gekozen voor een bedrijfsvoeringorganisatie in de vorm van een gemeenschappelijk regeling. Hierdoor wordt mogelijk gemaakt, intergemeentelijk en onder direct toezicht van gemeentelijke bestuurders, op een bedrijfsmatige wijze uitvoering te geven aan gemeentelijke taken.

Bij A&I legt het management verantwoording af aan het bestuur van de gemeente Apeldoorn. Omdat het om plannen gaat, die vanuit een voortschrijdend inzicht nader vorm krijgen, acht de Adviesraad VWI het niet verstandig om uitgebreid en gedetailleerd op de materie in te gaan. Wel worden in dit advies, in hoofdlijnen, een aantal opmerkingen en kanttekeningen geplaatst om waar mogelijk rekening mee te houden.

### Gezichtspunten:

- De adviesraad is van mening dat het gaat om complexe processen. Aan de ene kant Lucrato met de focus op klanten (werkgevers) en de kandidaten die binnen 1 jaar geplaatst dienen te worden. Aan de andere kant A&I waar cliënten met een grotere achterstand tot de arbeidsmarkt worden geholpen hun leefgebied te inventariseren, orde op financiële zaken te stellen, om binnen 1 tot 3 jaar, afhankelijk van hun talenten, maatschappelijk te participeren.  
De adviesraad vindt dit een hele zware opgave waar met name in de overgangsgebieden naar Lucrato of naar SWT/CMO, afbreukrisico's verborgen zitten. Daarbij komt dat het de adviesraad nog niet geheel duidelijk is wat FactorWerk aan deze processen zal bijdragen in (sub)regionale zin.
- De verschillen in de opzet van het organisatieplan van de eenheid A&I en de aanpak waarvoor gekozen is bij het implementatieplan van Lucrato zijn dan ook groot. Waar het organisatieplan van de eenheid Activering en Inkomen voornamelijk gericht is op de wijze en mate van dienstverlening, de organisatie en formatie die daarvoor nodig is, richt het implementatieplan werkbedrijf Lucrato zich daarnaast op de begroting en het afleggen van verantwoording daarover aan de gemeenten. Al met al ademt laatstgenoemd rapport een sfeer van bedrijfsmatigheid. De Adviesraad VWI vraagt zich af op welke wijze de prestatieafspraken met betrekking tot aantallen, slagingspercentages met de eenheid A&I vastgelegd gaan worden en wil hier graag met u over in gesprek blijven.
- Opvallend is ook dat het implementatieplan van Lucrato voor de cliënt/kandidaat wat minder onzekerheden bevat dan het organisatieplan van A&I. In laatstgenoemd rapport schuilen veel open einden en verwachtingen zoals: "Nog groeien naar..., nog ontwikkelen..., aandacht besteden aan..., we willen toe naar... ". De adviesraad acht dit een punt van zorg dat nog eens versterkt wordt door het feit dat A&I ervan uitgaat dat 2018 een leerjaar zal zijn.

### Eenheid activering en inkomen.

- Doelstellingen:

Onder het kopje doelstellingen wordt onder 2.2.14 gesproken over een zo laag mogelijk aantal uitkeringsgerechtigden en onder 2.2.2 over zo veel mogelijk participatie. Geadviseerd wordt deze doelen SMART te maken. Opmerkelijk is dat nu al de conclusie getrokken is dat er niet genoeg trajectregisseurs zijn om alle klanten te bedienen. De Adviesraad VWI vraagt zich af op basis van welke gegevens deze conclusie getrokken is en waarom er geen maatregelen voorgesteld worden.  
Advies: Neem maatregelen om gegevens te verzamelen en voldoende trajectregisseurs aan te trekken.

- Kosten:

Citaat: *"Zo laag mogelijk aantal uitkeringen en de daarmee verband houdende kosten."*

De Adviesraad VWI wil opmerken dat het in veel gevallen niet opgaat dat het plaatsen van klanten op een arbeidsplaats gepaard gaat met lagere kosten. Als voorbeeld wordt gesteld een arbeidsplaats in de SW. Zelfs in de nieuwe situatie is sprake van een loonkostensubsidie van €23.000,- per FTE, wat soms onvoldoende is om de kosten te dekken. Een bijstandsuitkering brengt lagere kosten met zich mee. Het motto is 'Iedereen doet mee'. Als vervolg op dit motto is het advies: Bij plaatsing van medewerkers het maatschappelijk rendement te laten prevaleren ook al brengt dit extra kosten met zich mee. Uiteraard juicht de Adviesraad VWI het toe dat de zaken kostenbewust aangepakt gaan worden.

- Belangrijkste functies:

De integrale intake (front-office) en trajectregie zijn cruciale startacties voor de cliënt om vertrouwen in zijn eigen toekomst te krijgen. Dat vraagt van ambtenaren en leidinggevenden optimale begeleiding. Advies: Ondersteun dat proces professioneel met intervisie en coaching. Bejegening (integrale intake en trajectregie) van de cliënt en zijn gevoel daarover zal daarin leidend dienen te zijn.

- Het servicebureau:

Dit bureau vervult een belangrijke rol in de specialistische ondersteuning zowel naar de SWT/CMO als naar Lucrato. Daarnaast vervullen zij een rol in de verbinding tussen handhaving en zorg. Een goede en zorgvuldige verwerking van informatie en communicatie daarover is daarbij cruciaal.

Advies: Daar de nodige aandacht aan te besteden door cliëntondersteuning aan te bieden

- **Organisatie:**

Geschreven wordt dat de huidige stafmedewerkers zich voornamelijk bezighouden met beleidsvraagstukken ten dienste van de wethouders. Dit is inherent aan een gemeentelijke dienst. Per 1 januari 2018 wordt van hen verwacht dat ze zich gaan richten op de bedrijfsvoering. Genoemd worden onder andere businessanalyse, contractmanagement, procesbeheer, gegevensbeheer. Dat is een totaal andere discipline. De Adviesraad VVI vraagt zich af in hoeverre deze taken aansluiten bij de vaardigheden en ambities van beleidsmedewerkers. Advies: Houdt bij de selectie en omscholing terdege rekening met die omslag.

- **Doorvertaling naar SWT / CMO:**

Burgers willen, afhankelijk van de problematiek, ook deelnemen aan sociale contacten in wijk/buurt om hun uitgangspositie te verbeteren en om contacten te leggen. Informele hulp door organisaties, buurthuizen en vrijwilligers is daar belangrijk bij. Met name voor jongeren met psycho-sociale problematiek is een opvang in bijvoorbeeld buurthuizen onontbeerlijk om zorgmomenten te creëren. Het organisatierapport is naar de mening van de adviesraad, wat dit betreft, te intern gericht. Het advies is: Breng het externe (informele) netwerk per stadsdeel in kaart. Daarnaast wordt gepleit om zoveel mogelijk 'warme' overdrachten te laten plaatsvinden door waar mogelijk persoonlijk te begeleiden.

- **Handhaving en Zorg:**

Geconstateerd wordt dat er een spanningsveld heerst tussen het handhaven van de regels (rechtmatige verstrekking van de uitkering) en het verlenen van zorg (schuldhulpverlening, toeslagen enz.). Advies: Trek waar mogelijk gezamenlijk op en daarbij aan de hand van casussen samen te komen tot een werkbare situatie voor cliënt/gezin.

- **Coördinatie:**

Het advies is: Op al de nieuwe procesgerichte werkwijzen een deskundige coördinator aan te stellen die de werkprocessen en de werkinstructies kan afstemmen.

### Werkbedrijf Lucrato.

- **Begroting en prestatieafspraken**

De organisatievorm van Lucrato is een gemeenschappelijke regeling. De te verrichten prestatieafspraken en de daarbij behorende vergoedingen zullen vastgelegd gaan worden in dienstverleningsovereenkomsten, de zogenoemde DVO's. In het implementatieplan is een exploitatiebegroting opgenomen, gebaseerd op de nieuwe organisatie. Hieruit kan opgemaakt worden dat meer dan 75% van de kosten besteed wordt aan de uitvoering van de oude WSW. De adviesraad zou gaarne kennisnemen van een begroting per afdeling zodat inzicht verkregen wordt waar de beschikbare middelen aan besteed worden. Advies: In het verlengde hiervan zou het verhelderend werken als de adviesraad inzicht zou kunnen krijgen in de DVO's waarin de prestatieafspraken in relatie tot de middelen vastgelegd zijn.

- Uit de meerjarenbegroting blijkt dat de subsidie per WSW-formatieplaats sterk zal dalen. Gezien de omvang van de WSW-subsidie in relatie tot het totale participatiebudget kan dit verstrekken gevolgen hebben. De positie van de WSW-medewerker ligt vast in de CAO. De adviesraad vraagt zich af hoe voorkomen kan worden dat deze bezuinigingen ten koste gaan van de overige taken, zoals de re-integratietaken die vastgelegd zijn in de participatiewet. De adviesraad acht dit een punt van grote zorg en het advies is om daar binnen de gemeentelijke begroting rekening mee te houden.

- **Verschillen oude WSW en Beschut Werk Nieuw:**

Lucrato draagt zorg voor de uitvoering de WSW en Beschut Werk Nieuw. Duidelijk is dat de CAO voor de WSW van toepassing blijft. Voor Beschut Werk Nieuw geldt echter een minimumloon. De adviesraad is zich ervan bewust dat in enkele gevallen in de oude WSW soms 150% van het minimumloon verdiend wordt en kan zich voorstellen dat dit tot frustratie gaat leiden bij Beschut Werk Nieuw en adviseert hier de nodige aandacht aan te besteden.


- **Kandidaten:**

De kandidaten die bij Lucrato op zoek gaan naar de mogelijkheden om snel werk te vinden bestaan uit mensen met verschillende achtergronden en herkomst. Geadviseerd wordt: Zoveel mogelijk rekening te houden met dit gegeven wanneer deze mensen geplaatst worden tussen de SW-ers.

Samenvattend kan gesteld worden dat beide organisaties op weg zijn om de nieuwe wetgeving volledig geïmplementeerd te krijgen in de nieuwe organisaties. De Adviesraad VWI is van mening dat de plannen zorgvuldig en met inbreng van alle betrokkenen opgesteld zijn en een goede basis kunnen vormen voor een uitstekend functionerende uitvoeringsorganisatie in 2018 waar zowel de burgers als de gemeentelijke organisatie profijt van kunnen hebben.

De Adviesraad VWI wenst u wijsheid en succes bij het verdere proces, vertrouwt erop dat u onze adviezen ter harte neemt en blijft hierbij graag op dezelfde wijze betrokken als tot dusver het geval is geweest en meegroeien in deze nieuwe organisaties.

Met vriendelijke groet,



H.J.H.J. van den Hout, voorzitter