

Memo

Datum : 1 september 2020

Aan : Gemeenteraad Arnhem

Van : Martien Louwers en Jan van Dellen

Betreft : Toezegging d.d. 26 augustus 2020 inzake toelichting op reorganisatie Werk en Inkomen

Bij de informatieve behandeling van de Herstelagenda / Perspectiefnota op 26 augustus is de toezegging gedaan te komen met een toelichting op de reorganisatie van Werk en Inkomen voor de vervolgbehandeling op 2 september. Met dit memo geven we invulling aan die toezegging.

Op 2 juni jongstleden informeerden wij u per brief over de meest recente stand van zaken rond de ontwikkeling van werk in inkomen.

Ontwikkeling én resultaat

De fase van reorganisatie bij Werk en Inkomen is afgerond. Inmiddels wordt nu hardgewerkt aan transitie en opbouw in de organisatie. Na een volledige vernieuwing van het operationele en het tactische management, selectie van (voor een groot deel nieuwe) medewerkers op cruciale nieuwe functies, het herindelen van de teams, het beginnen met een hele nieuwe werkwijze en het starten van de intensieve opleiding van medewerkers is Werk en Inkomen toegerust voor de opgave waarvoor zij in komende jaren voor staat.

Ook in de afgelopen tijd - gedurende de organisatieontwikkeling - is hard doorgewerkt. Soms niet eenvoudig, we informeerden u bijvoorbeeld in het voorjaar over intensivering van de inzet. Daarnaast heeft ook de gemeente te maken met de bijzondere situatie van corona, waarin de hele organisatie (midden in een organisatie-ontwikkeling) plots op afstand ging werken en er veel van werk en inkomen werd gevraagd: het aantal aanvragen voor bijstand nam toe, de Tozo-regeling moest worden uitgevoerd, (scholings)trajecten richting werk lagen tijdelijk / deels stil en contact met inwoners was lastiger. We zien dat het in de afgelopen periode is gelukt succesvol te blijven op het beperken van instroom en te verbeteren op de uitstroom. Hierdoor lukte het richting de landelijke lijn te bewegen en inmiddels bevinden we ons - na vele jaren - op de landelijke lijn. In de komende bestuursrapportage informeren we u verder over de resultaten.

Waarom een doorontwikkeling van Werk en Inkomen?

Na de invoering van de participatiewet is de hele uitvoeringsketen getransformeerd (Centrum Activerend Werk, Scalabor, Regionaal Werkgeversservicepunt, Regionaal Leerwerkloket, Sociale Wijkteams en Teams Leefomgeving). Binnen deze context stond Werk en Inkomen voor de uitdaging en opgave om:

- het bereik van de inspanningen op het gebied van werk en inkomen te verbreden; meer inwoners in een armoede, schulden, zorg- en of uitkeringssituatie te laten profiteren van de diverse reïntegratie-instrumenten.
- Samen te werken met Sociale Wijkteams en Teams Leefomgeving, denkend vanuit het perspectief van de leefomgeving en -situatie van Arnhemmers.
- Samen te werken met kernpartners in de keten en de aan hen verbonden partners in werk, zorg, onderwijs, welzijn etc.

Werk en Inkomen was de afgelopen jaren als enige uitvoeringsorganisatie nog niet meegetransformeerd met de nieuwe opgave na de decentralisaties en niet in staat de van haar verwachte nieuwe rol te vervullen. Juist een nieuwe manier van werken is van groot belang bij de vele opgaven waarvoor wij staan in het sociaal domein evenals het realiseren van de ambitie om meer mensen uit de bijstand te krijgen. De reorganisatie zoals vorig jaar aangekondigd in het programmaplan Doorbraak naar Werk had als kern van verandering:

- het centraal stellen van de Arnhemmer
- het vanuit een breed perspectief en in samenspraak met de Sociale Wijkteams 'regie' nemen op bevorderen van financiële zelfredzaamheid en werk, ondersteuning en nazorg richting inwoners voor duurzame resultaten in het sociaal domein
- methodisch en evidence based werken, samen met uitvoeringspartners

Start per 1 juni met nieuwe werkwijze

Op 1 juni is het nieuwe Cluster Werk en Inkomen gestart met zes nieuwe multidisciplinaire gebiedsteams. Sinds die datum wordt gebiedsgericht gewerkt samen met de Teams Leefomgeving en Sociale Wijkteams. Zo kunnen we Arnhemmers het best vanuit de plek waar ze wonen en de vraagstukken die ze hebben ondersteunen richting werk. Een belangrijk onderdeel van onze nieuwe werkwijze is een vast contactpersoon voor een inwoner met een uitkering. Deze heeft aandacht voor de inwoner en weet welke stappen de inwoner zet richting (betaald) werk. Belangrijk is ook dat de ondersteuning richting werk en de vragen rondom inkomensvoorziening nu hand in hand gaan.

Eind 2020 is overigens de volledige omslag gemaakt: dan hebben alle inwoners met een uitkering een contactpersoon in hun eigen gebied. Om snelheid en kwaliteit van uitvoering te garanderen én beschikbaar te blijven voor inwoners die vanwege corona meer dan ooit een beroep op Werk en Inkomen deden hebben we in afgelopen tijd een tussenstap ingezet. Daarmee werken de regisseurs nu al wel zoveel mogelijk maar nog niet volledig gebiedsgericht (nog niet voor de mensen die zich nieuw melden). In het najaar 2020 zijn zowel medewerkers als systemen ingericht op het gebiedsgericht werken, ook voor alle mensen die zich nieuw bij ons melden.

Samenwerking met ketenpartners

In de samenwerking met ketenpartners wordt hard gewerkt om goede structuur aan te brengen. Voor een gerichte aanpak, sturing, informatieuitwisseling en kennisdeling. Om zo inwoners het beste te kunnen ondersteunen. Samen met Scalabor, Centrum Activerend Werk en Werkgeversservicepunt ontstaat zo een gezamenlijke en efficiënte werkwijze.

Reorganisatie: de juiste mensen op de juiste plek

In de afspraken met de vakbonden (d.d. december 2019) is afgesproken dat niemand vooruitlopend op de plaatsing boventallig verklaard zou worden en dat er eerst binnen de organisatie gekeken zou worden naar een structurele (andere) plaats. In de afgelopen tijd is het proces van de plaatsing van medewerkers en de selectie van nieuwe mensen zorgvuldig doorlopen. Er is een balans gevonden tussen de afspraak met de bonden en de noodzaak om ook echt nieuwe mensen aan te trekken. De opdracht en werkwijze waarvoor Werk en Inkomen staat is immers flink anders dan voorheen en vernieuwing is nodig.

Waar staan we met de bemensing:

- Er zijn 8 nieuwe leidinggevendenden (waarvan 1 uit de eigen organisatie). Bij hun werving is nadrukkelijk ingezet op de teamsamenstelling en mogelijkheid samen 'frisse nieuwe wind' te laten waaien.
- Van de 59 medewerkers met een vervallen functie hebben 45 medewerkers belangstelling getoond voor een nieuwe functie, 25 hiervan zijn op de gewenste nieuwe functie terecht gekomen (na selectie en assessment), de andere medewerkers zijn op andere functies binnen de organisatie geplaatst conform addendum, hebben de organisatie verlaten of gaan binnenkort met pensioen.
- We werven volop nieuwe regisseurs: van de 54 fulltime plekken zullen er 34 worden ingevuld door nieuwe mensen.
- Ook worden/zijn er ongeveer 15 nieuwe mensen geworven op handhaving, invordering, administratie en bij bureau zelfstandigen.
- Voor 2 medewerkers is er vooralsnog geen plek binnen de gemeente Arnhem gevonden deze medewerkers hebben momenteel de herschikkerstatus en worden begeleid naar een functie buiten de organisatie.

De afgelopen jaren, in opmaat naar de reorganisatie, is er een vacaturestop geweest en is er gewerkt met ingehuurd professionals (dat laatste overigens ook nu nog). Door deze werkwijze waren er binnen de organisatie ruim voldoende formatieplaatsen om medewerkers die boventallig zouden worden en niet op de nieuwe in essentie gewijzigde cruciale functies geplaatst konden worden wel volgens de afspraken in het addendum een andere functie aan te bieden. Er is aan alle vaste medewerkers van het cluster de gelegenheid geboden om belangstelling te tonen voor functies. Overigens geldt ook voor onze organisatie dat het een uitdaging is om goed gekwalificeerde medewerkers in huis te krijgen.

Onderbouwing van de investering

Zoals eerder gecommuniceerd in de Jaarrekening 2019 en in de raadsbrief 'Voortgang Doorbraak naar Werk' van 19 december 2019 heeft de organisatieontwikkeling enkele maanden vertraging opgelopen in verband met onderhandelingen tussen werkgever, OR en vakbonden. Per 1 juni 2020 is de reorganisatie een feit (zie raadsinformatiebrief 'Werk en Inkomen vol aan de slag richting Doorbraken naar Werk' van 2 juni 2020). Het is gelukt voor alle medewerkers een passende plek binnen het cluster te vinden. Dat betekent echter wel een verschuiving van het type kosten boventalligheid (kosten vooraf) naar kosten voor opleiding en coaching (kosten achteraf). In de frictiekosten zitten overigens ook kosten voor reïntegratie, voor extra verzuim, kosten voor assessments, kosten voor tijdelijk deels dubbel management in het kader van de overdracht en kosten voor het tijdelijk boven formatie plaatsen. Zowel de uitstel als de verschuiving van het type kosten leidt ertoe dat de kosten voor de organisatieverandering in tijd opschuiven naar 2021 en later. Voor 2020 zal minder worden uitgegeven dan begroot. Zoals eerder gedeeld, gaat het ons lukken de organisatieontwikkeling te realiseren binnen het door de raad beschikbaar gestelde budget.

Ten opzichte van het oorspronkelijke plan (zoals gecommuniceerd bij het vaststellen van het Programmaplan Doorbraak Naar Werk op 3 juni 2019) wordt in de begroting een vrijval verwacht van € 120.000. Tevens kan het aan de reorganisatie gekoppelde bedrag in de risico-paragraaf komen te vervallen, dit verwerken we in de begroting.

Organisatieontwikkeling W&I	3-jun-2019	26-aug-2020	Vershil
a. Opleidingskosten	€ 540.000	€ 1.205.000	€ -665.000
b. Frictiekosten	€ 2.056.000	€ 1.271.000	€ 785.000
c. Implementatiekosten	€ 1.307.000	€ 1.307.000	€ -
d. Bestaand bestand wegwerken	€ 2.217.000	€ 2.217.000	€ -
Totale kosten	€ 6.120.000	€ 6.000.000	€ 120.000

De huidige ingeschatte verdeling over de begrotingsjaren ziet er als volgt uit:

Organisatieontwikkeling W&I	2020	2021	2022	2023	Totaal
a. Opleidingskosten	€ 485.000	€ 720.000	€ -	€ -	€ 1.205.000
b. Frictiekosten	€ 677.000	€ 529.000	€ 65.000	€ -	€ 1.271.000
c. Implementatiekosten	€ 470.000	€ 837.000	€ -	€ -	€ 1.307.000
d. Bestaand bestand wegwerken	€ -	€ 739.000	€ 739.000	€ 739.000	€ 2.217.000
Totale kosten	€ 1.632.000	€ 2.825.000	€ 804.000	€ 739.000	€ 6.000.000