

Bijlagen

Bedrijfsplan Werkcorporatie

Noordoostpolder



gemeente
NOORDOOSTPOLDER

Inhoudsopgave

Bijlage 1: Consultatie ondernemers en onderwijs.....	3
Bijlage 2: Ontwerpprincipes	5
Bijlage 3: Dienstverleningsconcept	8
Bijlage 4: Spectrum publiek en privaat.....	18
Bijlage 5: Toelichting en analyse rechtsvormen	21
Bijlage 6: Bekostiging	25
Bijlage 7 : Sturing en beheersing.....	26
Bijlage 8: Raamovereenkomst.....	28
Bijlage 9: Prestatie-indicatoren	33
Bijlage 10: Inrichting P&C cyclus	34
Bijlage 11: Visie op huisvesting	48
Bijlage 12: Functionaliteiten en applicaties	51



Bijlage 1: Consultatie ondernemers en onderwijs

In de periode februari/maart 2014 zijn gesprekken gevoerd met ondernemers en onderwijs om te vernemen wat hun standpunt is over de vorming van de Werkcorporatie en hun deelname daaraan. De uitkomsten van de gesprekken zijn hieronder op hoofdlijnen vermeld.

Ondernemersverenigingen

Er zijn gesprekken gevoerd met de BAN, OVG en LTO.

- 1) BAN en OVG bereid om deel te nemen in het besturingsmodel. Nemen verantwoordelijkheid.
- 2) Beiden wensen zelf een actieve rol richting hun leden.
- 3) OVG is een vrijwilligersorganisatie en maakt voorbehoud op inzet, cq verzoek voor vergoeding.
- 4) OVG vraagt om concrete doelstellingen, realistische targets.
- 5) BAN en OVG kennen ieder een ondernemersprijs toe. Werkcorporatie kan coördineren dat er 1 ondernemersprijs komt met meer aandacht voor sociale innovatie door bedrijven.
- 6) LTO is terughoudend. Verplichting (quotum) werkt, de garantiebanen maken geen indruk.
- 7) Vervolgcontact met vertegenwoordiger van Glaskracht/LTO Noord. Doel is vernemen standpunt over invulling afspraken landelijke sociaal akkoord/garantiebanen en concreet maken van dienstverlening aan ondernemers (waarop verleiden).

Ondernemers

Er zijn gesprekken gevoerd met drie buitengewone werkgevers: Suplacon, Luxetenten en Slump

- 1) Ervaring is met sociale werkvoorziening en Wajong. Nauwelijks met mensen uit de bijstand.
- 2) Hameren op bieden van begeleiding op de werkvloer. Positief over begeleiding die Concern voor Werk biedt ('ontzorgen, gemak').
- 3) Verwachten dat gemeente in aanbesteding voorkeur geeft aan buitengewone werkgevers .
- 4) Wensen concreet aanbod van de Werkcorporatie.
 - Vraagbundeling: klussen van bedrijven bundelen tot `jaarrond vacature`
 - Begeleiding op de werkvloer
 - Gemak: uitzendconstructie / detachering
 - Proefplaatsing (positieve ervaringen mee)
 - Subsidie (concreet maken: hoeveel en hoe lang)
- 5) Campagne buitengewone werkgevers: mensen uit de doelgroep nu centraal gaan stellen.
- 6) Zien werkcorporatie als doe-club, uitvoerend, pragmatisch. De besturing van de Werkcorporatie moet over de uitvoering gaan.
- 7) Maak profielen van de mensen uit de doelgroep. Biedt werkgevers toegang tot die profielen. Zodat werkgevers kunnen zoeken naar een kandidaat.



Onderwijs

Er zijn gesprekken gevoerd met ROC Friese Poort, Praktijkonderwijs, De Zonnebloem en De Optimist.

- 1) ROC en Groenhorst bereid om deel te nemen in het besturingsmodel. Zonnebloem/Optimist ligt minder voor de hand.
- 2) Zien bestuur / raad van toezicht als een `zware vorm`. Moeten mensen zijn die actie kunnen nemen. Voorkom dubbeling met college (opdrachtgevend) en gemeenteraad (controlerend).
- 3) Onderwijscontacten met werkgevers zullen los staan van werkgeversbenadering door de Werkcorporatie. Uitwisseling van 'bedrijfskennis' kan.
- 4) Vanuit Groenhorst veel vragen over het 'participatiedeel': dagbesteding, begeleiding van zorgleerlingen, rol sociale wijkteam.
- 5) Door beleid 'blijf maar op school, doe vervolgopleiding' grotere instroom. Zorg over plaatsing op arbeidsmarkt. Achterblijvende stageplekken.
- 6) Onderwijs kan goedkope(en functionerende) jobcoaching aanbieden.
- 7) Zonnebloem en Optimist geven aan dat ze leerlingen intensief begeleiden op school en dit ook willen en kunnen als de leerling aan het werk is of naar werk wordt begeleid.
- 8) Aandacht voor mensen die dagbesteding en werk combineren; wat is dan de rolverdeling / samenwerking tussen Werkcorporatie en sociale team?
- 9) Afstemming in de overdracht door middel van overdrachtprofiel dat de school heeft.
- 10) Onderwijs kan mogelijkheden tot opleidingen en (praktijk)cursussen bieden. Ontwikkeling derde leerweg biedt meer mogelijkheden dan tot nu toe.



Bijlage 2: Ontwerpprincipes

De ontwerpprincipes geven aan hoe de Werkcorporatie op een bepaald onderdeel dient te functioneren. De ontwerpprincipes zijn richtinggevend voor het besturingsmodel en de rechtsvorm. Bij elk ontwerpprincipe wordt gestart met een ontwerpvraag die aangeeft welke varianten mogelijk zijn. Daarna volgt de motivatie voor de keuze. Tenslotte is uitgewerkt wat de betekenis is van het ontwerpprincipe, dus hoe deze doorwerkt in het besturingsmodel en de rechtsvorm.

Ontwerpprincipe 1: De Werkcorporatie is een zelfstandig rechtspersoon

- Ontwerpvrage: Is de Werkcorporatie een zelfstandig rechtspersoon of heeft de Werkcorporatie geen eigen rechtspersoonlijkheid?
- Motivatie: In het projectplan is als uitgangspunt opgenomen dat de Werkcorporatie een zelfstandig rechtspersoon is.
- Betekenis: Sluit rechtsvormen uit die geen eigen rechtspersoonlijkheid bieden zoals een gemeentelijke afdeling en een lichte gemeenschappelijke regeling (bestuursovereenkomst). Zelfstandige rechtspersonen zijn: openbaar lichaam (Wet gemeenschappelijke regelingen), BV/NV en een stichting.

Ontwerpprincipe 2: De Werkcorporatie staat op afstand van de gemeente

- Ontwerpvrage: Staat de Werkcorporatie bestuurlijk-juridisch op afstand van de gemeente of is het een onderdeel/verlengstuk van de gemeente?
- Motivatie: De Werkcorporatie voert een gemeentelijk taak uit (re-integratie) en is voor een succesvolle uitvoering afhankelijk van diverse partijen (werkgevers, onderwijs, infrastructuur Concern voor Werk). Door de Werkcorporatie op afstand van de gemeente te zetten ('zelfstandige uitvoeringsorganisatie') krijgt deze een eigen identiteit en rol in het netwerk van alle partijen.
- Betekenis: De Werkcorporatie maakt (bestuurlijk-juridisch) geen onderdeel uit van de gemeentelijke organisatie. Zij staat op afstand van de gemeente en in het midden van alle belanghebbende partijen.

Ontwerpprincipe 3: De gemeente is eigenaar (100% aandeelhouder)

- Ontwerpvrage: Ligt het eigenaarschap bij de gemeente of bij meerdere partijen (gedeeld eigenaarschap)?
- Motivatie: De redenen om het eigenaarschap bij de gemeente te leggen:
- De Werkcorporatie voert een taak uit waarvoor het gemeentebestuur verantwoordelijk is. Andere partijen zijn belanghebbend zonder uitvoeringsverantwoordelijkheid.
 - De gemeente levert als enige partij een directe financiële bijdrage.



- Bij het delen van eigenaarschap is er een probleem met de legitimatie (wie vertegenwoordigt 'de ondernemers'?). Bij de gemeente is er duidelijkheid ten aanzien van de uitoefening van het eigenaarschap als aandeelhouder met een controlerende taak vanuit het college en de gemeenteraad.
- Andere gemeenten die de uitvoering van de re-integratietaak op afstand zetten (Lelystad, Deventer) zijn volledig eigenaar.

Betekenis: De gemeente is volledig eigenaar en 100% aandeelhouder.

Ontwerpprincipe 4: De gemeente betreft onderwijs en ondernemers in de zeggenschap

Ontwerpvrage: Ligt de zeggenschap bij de gemeente of bij meerdere partijen (gedeeld zeggenschap)?

Motivatie: Bij zeggenschap gaat het om de positie en het stemrecht als aandeelhouder, bestuurder, (benoeming van) directievoering.

De zeggenschap kan op verschillende manieren worden uitgeoefend en is mede afhankelijk van de rechtsvorm (gemeenschappelijke regeling kent een ander besturingsmodel dan een besloten vennootschap). De argumenten die zijn benoemd bij het onderdeel 'eigenaarschap' zijn ook van toepassing op zeggenschap. Dit betekent dat de zeggenschap bij de gemeente ligt. De vraag is of en op welke wijze de zeggenschap gedeeld wordt met onderwijs en ondernemers.

Uitgangspunt is dat de Werkcorporatie een samenwerkingsverband is van overheid (gemeente), onderwijs en ondernemers. Het belang van deze partijen en de rollen zijn verschillend. De Werkcorporatie is een uitvoeringsorganisatie die een gemeentelijke taak uitvoert. Eigenaarschap en zeggenschap zijn 'van nature' gebonden aan de gemeente.

Onderwijs is partner in het aanbieden van (arbeidsmarktgerichte) opleidingen. Ondernemers zijn als werkgever een partner in het aanbieden van vacatures.

De belangen en rollen van onderwijs en ondernemers leiden tot de conclusie dat deze onmisbaar zijn bij de taakuitvoering van de Werkcorporatie. Dit betekent dat er een goede operationele samenwerking moet zijn.

Bestuurlijk-juridisch krijgt de samenwerking tussen de 30's (overheid, onderwijs en ondernemers) invulling door het formeren van een Raad van Toezicht met deze partijen. De Raad van Toezicht ziet toe op het dagelijks functioneren van de Werkcorporatie.



Betekenis: De gemeente heeft de zeggenschap over financiële-, beleidsmatige- en uitvoeringskaders. Een Raad van Toezicht die bestaat uit een vertegenwoordiging van overheid, onderwijs en ondernemers ziet toe op het dagelijks functioneren.

Ontwerpprincipe 5: De Werkcorporatie is beleidsarm, het gemeentebestuur stelt beleid vast

Ontwerpvrage: Is de Werkcorporatie beleidsrijk (eigen bevoegdheden, vaststelling beleid door eigen bestuur) of beleidsarm (uitvoeringsorganisatie, vaststelling beleid door gemeentebestuur)?

Motivatie: Op basis van de taken van de Werkcorporatie (uitvoering van de gemeentelijke re-integratietask) en de rol van de gemeente (eigenaar, zeggenschap) ligt het voor de hand dat de gemeente bevoegd blijft voor het vaststellen van beleid. Dit past ook bij de opdracht gevende rol van de gemeente. Ten slotte is de democratische legitimatie geborgd door college en gemeenteraad het beleid vast te laten stellen.

Betekenis: Het vaststellen van beleid blijft een bevoegdheid van college en gemeenteraad.



Bijlage 3: Dienstverleningsconcept

De werkgever

In het voorjaar van 2013 is de uitvoeringsnotitie werkgeversbenadering vastgesteld door het college. De ambitie is een gezamenlijke dienstverlening waarbij de werkgever centraal staat en deze op een klantvriendelijke en effectieve wijze aan goed personeel te helpen..

Binnen de werkcorporatie staat de vraag van de werkgever centraal. De werkcorporatie moet voor de werkgever een logische partner worden om mee in gesprek te gaan over personeelsbeleid en (toekomstige) vacatures. Om dit te bereiken moet de werkcorporatie gaan opereren als een deskundige en betrouwbare partner in de diensten die de werkcorporatie levert. De werkcorporatie onderhoudt een open relatie met de werkgevers. Er is één contactpersoon met betrekking tot personeel voor een bedrijf ('relatiemanager')

De vraag is welk voordeel een werkgever heeft bij het inschakelen van de werkcorporatie. De kracht van de werkcorporatie is:

- Biedt dé passende werknemer.
- Kent het bedrijf en de vraag/vacature van het bedrijf en levert een realistisch en eerlijk verhaal bij de match met een werkzoekende.
- Dienstbaar aan werkgever.
- Ondersteunend naar werkzoekende.
- Motivatie om werkgevers verder te helpen.

Voor alles geldt dat de werkcorporatie heldere leveringsafspraken met de werkgever moet maken én geen 'nee' kan verkopen. Indien de werkcorporatie niet zelf de deskundigheid heeft om de vraag van de werkgever te beantwoorden, dan moet de werkcorporatie haar netwerk aanspreken (van onder andere UWV, re-integratiebureaus, onderwijsinstellingen en uitzendbureaus) en de vraag doorzetten. Ook zal de werkcorporatie met dit netwerk afspraken maken over wie en de wijze waarop de werkgevers worden benaderd. Werkgevers worden door diverse partijen benaderd met een personeelsvraag, dit moet beter op elkaar worden afgestemd om te voorkomen dat de werkgever hierdoor afhaakt en daardoor geen arbeidsplaats voor een werkzoekende met een afstand tot de arbeidsmarkt verloren gaat.

Een voorbeeld is de relatie van de werkcorporatie met uitzendbureaus. De werkcorporatie moet snel en makkelijk kunnen schakelen met uitzendbureaus als blijkt dat een vacature van een werkgever te hoog is gegrepen voor de doelgroep van werkzoekenden bij de werkcorporatie. Dit zal de werkcorporatie altijd in overleg en met instemming van de werkgever doen. Andersom zal de werkcorporatie de uitzendbureaus verleiden om vacatures van werkgevers waarvoor geen kandidaten voorradig zijn door te spelen naar de werkcorporatie. De (directeur van) de werkcorporatie onderhoudt een relatie met de vestigingsmanagers van lokale uitzendbureaus.

De diensten die de werkcorporatie richting werkgevers aanbiedt zijn:

- Ondersteuning in diverse vormen.
- Het stimuleren van werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- Adviseren, deels ook preventief bij dreigend ontslag.
- De mogelijkheid om voor kortere of langere tijd een deel van de productie onder te brengen bij de werkcorporatie en zo toekomstige werknemers op te leiden.
- Vraagbundeling van werkgevers om een arbeidsplek te creëren.
- Gelabelde werkgeversbijdrage

Bovenstaande diensten worden hieronder nader beschreven.



Naast de diensten die de werkcorporatie aanbiedt, vraagt de werkcorporatie in het kader van wederkerigheid ook iets terug van de werkgever. De werkcorporatie vraagt de werkgevers om plekken en kansen binnen hun bedrijf te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit doet de werkcorporatie door te stimuleren, maar mogelijk ook door het sluiten van een lokaal akkoord met de werkgevers om het quotum regeling invulling te geven.

De werkgever bepaalt in overleg met de werkcorporatie aan welke diensten/instrumenten behoefte is en hoe deze worden ingezet. De duur en intensiteit van begeleiding van de werkzoekende kan verschillen (tijdelijke begeleiding als extra zetje tot structurele begeleiding als gevolg van bijvoorbeeld een arbeidshandicap). De werkcorporatie maakt hierover wederkerige afspraken met de werkgever. De werkcorporatie biedt ondersteuning aan de direct leidinggevende in een bedrijf die de werkzoekende rechtstreeks aanstuurt om tot de juiste begeleiding te komen en geeft voorlichting aan (een deel van) het personeel wat het betekent om samen te werken met iemand uit de doelgroep.

Voorbeeld: Relatie tussen bedrijf en werkcorporatie

Martin werkt bij de Werkcorporatie en is verantwoordelijk voor contacten met werkgevers. In overleg met de gemeentelijke accountmanagers weet Martin goed wat er speelt bij de werkgevers en legt hij zelf contacten met de werkgevers. Via hen komt Martin in contact met Klaas, directeur van een productiebedrijf. Martin en Klaas hebben een kennismakingsgesprek en daarna krijgt Martin een rondleiding in het bedrijf. Hij spreekt daarbij met de werkleiders.

Martin heeft nu een goed beeld van het bedrijf en weet hierdoor welke mensen hier mogelijk kunnen werken. Hij bestudeert nog eens de bedrijfsdocumentatie en maakt een profiel aan van het bedrijf en de verwachtingen aan toekomstige medewerkers. Na twee maanden heeft Klaas twee medewerkers nodig en belt hij Martin met de vraag of hij hier iets in kan betekenen. Klaas stuurt het profiel van de functie naar Martin.

Bieden van ondersteuning

Werken met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zorgt bij werkgevers voor diverse lasten en bezwaren. In de uitvoeringsnotitie werkgeversbenadering is aangegeven dat de werkgever zoveel mogelijk ontlast moet worden. De werkcorporatie kan hier concrete invulling aan geven door het bieden van ondersteuning. Er zijn diverse vormen van ondersteuning: contractmogelijkheden, financiële ondersteuning en risicobeperking.

Contractmogelijkheden en financiële ondersteuning

Werkgevers kunnen werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt op verschillende manieren in dienst nemen:

- Zelf in dienst nemen. De CAO en overige regelingen van de werkgevers zijn dan van toepassing. Indien de werkzoekende (tijdelijk) een verlaagde productiviteit levert, dan is het voor de werkgever mogelijk om ter compensatie financiële ondersteuning te ontvangen. Het in dienst nemen met financiële ondersteuning kan op verschillende wijzen:
 - Proefplaatsing waarbij de werkzoekende tijdelijk bij de werkgever gaat werken om te kijken hoe de werkzoekende functioneert. De werkgever heeft geen loonkosten en de werkzoekende behoudt de uitkering. Bij goed functioneren, biedt de werkgever een contract aan.

Voorbeeld: Proefplaatsing, dan in dienst



Marianne, directeur van een klantencontactcentrum, heeft een vacature. Ze neemt contact op met de werkcorporatie. De werkcorporatie geeft aan dat ze deze vacature kunnen vervullen: de relatiemanager van de werkcorporatie gaat de volgende dag naar Marianne toe en bespreekt de vacature. De relatiemanager maakt direct haast en zet de vraag uit welke kandidaten geschikt zijn op basis van het functieprofiel en de kennis over het bedrijf.

Een kandidaat heeft via de werkcorporatie al een aantal maanden werkervaring opgedaan bij Concern voor Werk en lijkt geschikt voor de vacature. De relatiemanager brengt Marianne in contact met de kandidaat. Marianne vindt haar geschikt en met de relatiemanager spreekt ze af dat ze eerst een proefplaatsing van drie maanden doen, inclusief wekelijkse jobcoaching. De kandidaat gaat van start. Iedere week komt de jobcoach langs om de kandidaat of de medewerkers van Marianne te coachen.

Maandelijks heeft de relatiemanager contact om de voortgang te bespreken. Na drie maanden is er een eindgesprek. Marianne geeft aan dat ze tevreden is met de kandidaat en wil haar een jaarcontract aanbieden. Na een half jaar zoekt de relatiemanager nog een keer contact met Marianne. Ze is nog steeds erg tevreden over de kandidaat en geeft aan dat ze voornemens is het jaarcontract te verlengen. Met dit bericht spreekt de relatiemanager af dat het contact over deze kandidaat vanuit de werkcorporatie nu stopt.

- Loonkostensubsidie waarbij de werkgever langdurig een loonkostensubsidie ontvangt vanwege de verminderde productiviteit van de werkzoekenden, afhankelijk van de loonwaarde van de werkzoekende.

Voorbeeld: loonkostensubsidie

Grietje heeft een klein bedrijf in scholing en training. Ze heeft behoefte aan een extra medewerker en neemt contact op met de werkcorporatie. De relatiemanager komt twee dagen later bij Grietje op bezoek en bespreekt de mogelijkheden. De relatiemanager constateert samen met Grietje dat ze graag een jongere bij haar bedrijf wil hebben. De relatiemanager gaat in gesprek met de klantmanagers en samen hebben ze een mogelijk potentieel geschikte jongere gevonden. Deze jongere kan het gevraagde werk goed uitvoeren, maar door een beperking ligt de productiviteit lager.

De relatiemanager gaat vervolgens met Grietje hierover in gesprek. Grietje is enthousiast over de jongere maar schrikt nog af van de verlaagde productiviteit. De relatiemanager zegt Grietje toe dat ze voor deze verlaagde productiviteit wordt gecompenseerd door middel van loonkostensubsidie. De jongere start bij Grietje haar bedrijf. Na vier weken bespreekt Grietje met de relatiemanager en jobcoach de productiviteit en samen komen ze tot de conclusie dat de jongere een productiviteit van 70% heeft. Samen spreken ze af dat de werkcorporatie Grietje voor de andere 30% compenseert. Na een half jaar wordt de productiviteit weer besproken. De jongere heeft haar draai goed gevonden en de productiviteit is toegenomen naar 80%. De inschatting is dat dit het maximaal haalbare voor de jongere is. Grietje spreekt met de werkcorporatie af dat ze nu nog 20% krijgt gecompenseerd en dat over een jaar weer een gesprek plaatsvindt.

- Scholings- en begeleidingsbudget waarbij de werkgever geld ontvangt voor verdere opleidingen en certificaten en de begeleiding van een jobcoach.
- Via een uitzendconstructie. De werkcorporatie ondersteunt in het tot stand komen van een uitzendconstructie. De uitzendconstructie geeft de werkgever veel flexibiliteit.



Voorbeeld: uitzendconstructie

Mark heeft een bedrijf in de agrarische sector. Hij heeft regelmatig behoefte aan personeel, maar dit is met pieken en dalen. Mark zoekt contact met de relatiemanager van de werkcorporatie. Samen komen ze tot de conclusie dat de werkcorporatie goede kandidaten heeft voor het werk van Mark. Omdat het werk met pieken en dalen is, zal een uitzendconstructie de meest passende vorm zijn.

Na vijf weken heeft Mark behoefte aan een medewerker voor 3 maanden. Hij belt de relatiemanager en bespreekt de vacature. De relatiemanager gaat in overleg met de klantmanager en ze vinden een geschikte kandidaat. De werkcorporatie zorgt ervoor dat deze kandidaat via een uitzendconstructie bij Mark kan komen te werken. Gedurende deze drie maanden houdt de werkcorporatie contact met Mark en de kandidaat en coacht daar waar nodig. Na drie maanden stoppen de werkzaamheden bij Mark en komt de kandidaat weer terug bij de werkcorporatie.

- Middels een detacheringsovereenkomst. Dit geeft de werkzoekende meer zekerheid en beperkt het werkgeversrisico en de werkgeverslasten voor de werkgever. De werkcorporatie kan ondersteunen in het opstellen van de detacheringsovereenkomst. Een detacheringsovereenkomst kan op individueel niveau, maar ook voor groepen.

Risicobeperking

Nieuwe medewerkers in dienst nemen brengt risico's met zich mee. Dit geldt ook voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. Uitval is één van de risico's. Om deze risico's te beperken, zijn er een aantal instrumenten die de werkcorporatie aanbiedt:

- No-risk polis waarbij de werkgever bij uitval door ziekte de loonkosten terug ontvangt via de Ziektewetuitkering. De werkcorporatie kan de no-risk polis aanbieden.
- Jobcoach waarbij de werkzoekende extra aandacht of begeleiding ontvangt van een jobcoach. De werkcorporatie kan een jobcoach aanbieden. Een jobcoach is belangrijk voor een duurzame plaatsing.
- Nazorg waarbij de werkgever of werkzoekende hulp kan vragen bij zaken die gerelateerd aan het werk moeten worden geregeld, zoals subsidieaanvragen of de kinderopvang. De werkcorporatie kan deze hulp geven.

Stimuleren

In 2013 is de campagne 'Buitengewone werkgever' gestart. Deze campagne is ondersteunend in het doel om 150 werkgevers te werven die werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans geven binnen hun bedrijf. De campagne zet de 'Buitengewone werkgever' in een positief daglicht door plaatsing van het logo van het bedrijf op een speciaal bord. Daarnaast worden de Buitengewone werkgevers op de website www.noordoostpolder.nl geplaatst en in diverse communicatie uitingen.

Om de Buitengewone werkgevers ook zichtbaar te maken, is er een keurmerk ontwikkeld. Dit keurmerk is op een A5 formaat bord gedrukt. De Buitengewone werkgevers ontvangen dit bord en kunnen deze vervolgens zichtbaar op hun gevel, bij de receptie of een andere plaats ophangen.



Naast het feit dat de werkgevers zich op een positieve wijze profileren als Buitengewone werkgever, heeft het ook een stimulerende werking en uitstraling op het eigen netwerk van deze werkgevers. Mogelijk leidt dit tot spin-off waardoor er meer Buitengewone werkgevers komen die werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans geven. Uiteindelijk kan er een netwerk van Buitengewone werkgevers ontstaan, die gezamenlijk ook een ambassadeursrol op zich kunnen nemen.

Om de campagne kracht bij te zetten, is er een speciale ambassadeur aangesteld. Dit is de heer Fred Moes, oud-directeur van Kolf en Molijn. In zijn functie als directeur heeft hij veel gewerkt met werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt en hier postieve ervaring mee opgedaan. Hierdoor is Fred Moes in staat om het bedrijfsleven op een goede wijze te interesseren voor het Buitengewone werkgever zijn en ze te stimuleren om dit ook zelf te worden.



Mogelijk kan de werkcorporatie nog een stimuleringsfonds voor werkgevers inzetten welke gericht is om een specifieke groep werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt weer aan het werk te krijgen.

Adviseren

Vanuit de werkcorporatie kan met de werkgevers meegedacht worden over het HR beleid. Dit kan leiden tot het geven van adviezen over de wijze waarop SROI kan worden ingezet (zowel in het aangaan van diensten met een overheidsorganisatie die SROI als eis heeft, als ook als bedrijf zelf een vorm van SROI toe te passen bij de inkoop van diensten) en hoe de mogelijk in te stellen quotum regeling kan worden ingevuld.

Daarnaast moet de werkcorporatie in staat zijn om in overleg met de werkgever jobcarving toe te passen. Vanuit jobcarving kunnen nieuwe werkzaamheden ontstaan die geschikt zijn voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Met name grotere bedrijven voeren regelmatig sollicitatieprocedures uit, onder andere voor functies die ook goed door werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn te vervullen. In dergelijke gevallen kan de werkcorporatie de sollicitatieprocedure van de werkgever overnemen en ervoor zorgen dat er een geschikte kandidaat wordt geleverd. Dit bespaart de werkgever veel tijd.

Ook de toekomstige personeelsbehoefte van de werkgever kan worden besproken. De werkcorporatie kan hier vervolgens op inspelen door de werkzoekenden hiervoor mogelijk bij te laten scholen of (op een andere plek) werkervaring op te laten doen. Tevens kan de werkcorporatie op preventief gebied adviseren om mogelijke ontslagen te voorkomen of de met ontslag bedreigde medewerkers te begeleiden naar een nieuwe plek op de arbeidsmarkt.

Om als werkcorporatie goed advies aan werkgevers te kunnen geven, is kennis van de lokale arbeidsmarkt en ontwikkelingen van belang. Daarnaast is het opstellen van een marktbenadering en marktanalyse een methode om de werkgevers gericht te benaderen.

Onder brengen van de productie

Veel werkgevers in Noordoostpolder hebben te maken met seizoenswerk, waardoor er in bepaalde perioden 'pieken' ontstaan en meer arbeidskrachten nodig zijn. Veelal gaat het hier



om vormen van productiewerk. Hiervoor worden veel buitenlandse werknemers ingezet. De werkcorporatie kan, in overleg met de werkgever, (een deel van) deze pieken ook opvangen door bijvoorbeeld een productielijn 'over te nemen'. Hiervoor zet de werkcorporatie dan haar werkzoekenden in onder begeleiding van een jobcoach die zorgt voor begeleiding. Mogelijk kan een deel van deze werkzoekenden op termijn doorstromen in het bedrijf wanneer er een vacature ontstaat: deze werkzoekende heeft dan al werkervaring binnen het bedrijf opgedaan.

De werkcorporatie kan de mogelijkheden inventariseren om de verschillende 'pieken' van de werkgevers in Noordoostpolder te combineren waardoor er jaarrond werk ontstaat voor werkzoekenden via de werkcorporatie.

Naast het opvangen van de 'pieken', kan een werkgever ook regulier werk voor (on)bepaalde tijd uitbesteden aan de werkcorporatie of inzetten om toekomstig personeel op te leiden. Op deze wijze kunnen werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt werkervaring en -rimte opdoen. De werkgever blijft verantwoordelijk voor het overgedragen deel. De werkcorporatie zorgt voor voldoende personeel, opleiding en begeleiding op de werkplek en realiseert de afgesproken productie.

Hierbij moet wel nadrukkelijk worden vermeld dat de werkcorporatie niet zelf nieuwe gebouwen in gebruik neemt, maar gebruik maakt van de al bestaande infrastructuur bij de werkgevers.

Vraagbundeling

In Noordoostpolder zijn enkele grote bedrijven, maar ook veel midden- en kleinbedrijven en eenmansbedrijven. Deze relatief kleine werkgevers hebben mogelijk wel voor een aantal uren per week werk voor een werkzoekende met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar niet fulltime. De werkcorporatie brengt deze werkgevers samen en gaat vervolgens werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt onderbrengen bij deze 'gebundelde vraag' van werkgevers. Minder grote werkgevers worden zo in de gelegenheid gesteld om Buitengewone werkgever te worden.

Gelabelde werkgeversbijdrage

Er kunnen werkgevers zijn die mensen uit de doelgroep van de werkcorporatie op eigen kracht aan een baan willen helpen. Werkgevers die de beschreven diensten/instrumenten zelf of op een andere manier dan via de werkcorporatie inzetten. De werkcorporatie kan deze werkgevers ondersteunen door middel van een 'gelabeld budget'. De werkgever heeft de vrijheid om het budget binnen de door de werkcorporatie gestelde kaders te besteden.

Het kader kan zijn:

- De werkgever biedt zinvolle arbeid aan de mensen uit de doelgroep.
- Het doel is dan de mensen uit de doelgroep in een periode van maximaal twee jaar uitstromen naar een reguliere baan.
- De werkgever ondersteunt de mensen uit de doelgroep actief bij het werken, scholing en begeleiding naar een reguliere baan.
- De werkgever geeft vooraf aan welke instrumenten worden ingezet en de werkcorporatie beoordeelt deze instrumenten. De werkcorporatie bepaalt de hoogte van de werkgeversbijdrage en de verantwoordingseisen.



Voorbeeld:

Een bedrijf dat caravans maakt, 'Carco', besteedt het maken van de keukens uit. Na een aantal jaren wil Carco toch graag de keukens zelf maken en bij voorkeur voor een deel met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Hierover komt de bedrijfsleider van Carco in gesprek met de relatiemanager van de Werkcorporatie. De relatiemanager geeft aan dat de Werkcorporatie hier iets in kan betekenen. Na twee gesprekken wordt de conclusie getrokken dat Carco zelf de mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kan begeleiden en structureel vier arbeidsplaatsen als leerwerkplaats ter beschikking kan stellen. Hiervoor ontvangt Carco een vaste vergoeding van de Werkcorporatie. Vanaf 1 oktober zijn de vier mensen gestart bij Carco. Ze worden begeleid door een eigen werknemer en mogen maximaal een half jaar bij het bedrijf aan het werk. Na vier maanden ontstaat er een vacature bij Carco. Eén van de vier mensen solliciteert hierop en krijgt uiteindelijk de baan. Zo is er weer plek voor een nieuwe medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt.

De werkzoekende

Doel van de werkcorporatie is om de werkzoekende met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam uit te laten stromen naar werk, zodat de aanwezige loonwaarden te gelde wordt gemaakt.

Binnen de werkcorporatie staat de vraag van de werkgever centraal. Voor de benadering richting de werkzoekende betekent dit dat er niet alleen wordt gekeken wat voor werk de werkzoekende graag zou willen doen, maar vooral hoe de werkzoekende zodanig kan worden 'gestreched' door het aanspreken van de intrinsieke motivatie en kwaliteiten en het wegnemen van drempels zodat de werkzoekende ook de vraag van de werkgever kan invullen ('pak je kans', uitgangspunt Krachtig Noordoostpolder). Alleen op deze wijze kan de werkcorporatie werkzoekenden zo snel mogelijk begeleiden naar de arbeidsmarkt.

Opleiding als vorming

Het onderwijs heeft een belangrijk brugfunctie tussen de vraag van de arbeidsmarkt en het aanbod aan (toekomstige) werknemers. Het onderwijs volgt de leerling intensief tijdens het verblijf bij de onderwijsinstelling en vaak ook nog enige tijd daarna. Het kan zijn dat de leerling daarna zich als werkzoekende bij de werkcorporatie meldt. Hier is de eerste winst te behalen; de werkcorporatie kan gebruikmaken van de aanwezige informatie en kennis van de onderwijsinstelling (warme overdracht). Samen bepalen ze de wijze van ondersteuning en wie dat gaat bieden.

Wie zijn de werkzoekenden?

Voorbeeld: Snel weer aan het werk

Pieter heeft tien jaar bij een productiebedrijf gewerkt. Het productiebedrijf gaat failliet en Pieter komt in de WW. Pieter solliciteert regelmatig, maar door de omstandigheden op de arbeidsmarkt vindt hij geen werk. Hij heeft weinig eigen kapitaal en woont in een huurwoning. Hierdoor komt Pieter na afloop van de WW in de bijstand en bij de werkcorporatie terecht. De klantmanagers begeleiden Pieter en geven hem sollicitatie- en netwerktrainingen. Pieter past zijn sollicitatiebrieven en c.v. aan en gaat verder met solliciteren. Na twee maanden wordt hij door een productiebedrijf uitgenodigd voor een gesprek en wordt hij aangenomen.



De werkcorporatie richt zich op werk. Vanuit het perspectief van de werkcorporatie is werk bij een reguliere werkgever het maximaal haalbare. De werkzoekenden die tot de doelgroep van de werkcorporatie behoren, moeten dan ook perspectief hebben op werken bij een reguliere werkgever en onder de Participatiewet vallen. Concreet zijn dit grotendeels de huidige Poort en Support A klanten, de Wajong' die in de toekomst naar de gemeente gaan en onder de participatiewet vallen en een deel van de huidige wachtlijst sociale werkvoorziening. In totaal zijn dit ongeveer 700 werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Voorbeeld: Motiveren en ondersteunen

Ali is jong moeder geworden en getrouwd. Nu is ze vorige maand gescheiden en komt ze samen met twee jonge kinderen alleen te staan. Ze heeft een huurhuis gevonden, maar heeft geen eigen inkomsten. Haar ex partner zorgde voor het inkomen. Ali vraagt daarom een bijstandsuitkering aan. De werkcorporatie nodigt haar uit voor een gesprek. Al snel blijkt dat Ali geen startkwalificatie heeft en geen werkervaring.

Samen met de klantmanager wordt een maatwerktraject opgezet om ervoor te zorgen dat Ali voldoende scholing heeft om aan het werk te kunnen. Na met maatwerktraject concludeert ze samen met de klantmanager dat ze klaar is om op zoek te gaan naar werk.

Na twee maanden komt er via de relatiemanager een geschikte vacature binnen. Ali solliciteert en wordt aangenomen. Omdat ze ook nog jonge kinderen heeft, bespreekt de klantmanager samen met Ali hoe ze de opvang van de kinderen kan organiseren. Hierdoor staat niets meer in de weg om te starten met haar nieuwe baan. Wekelijks heeft de klantmanager contact met Ali om te vragen hoe het gaat. Ali bloeit enorm op en ontvangt uiteindelijk een vast contract.

Daarnaast kan de werkcorporatie bij werkgevers ruimte creëren voor mensen die in de sociale werkvoorziening werken en wel in staat zijn om bij een reguliere werkgever te werken. Preventief kan de werkcorporatie ook werkzoekenden die aan het einde van hun WW uitkering zitten, in samenwerking met het UWV, helpen om naar werk te begeleiden. Ditzelfde geldt, in samenwerking met de onderwijsinstellingen, voor jongeren die afkomstig zijn van het praktijk- en speicaal onderwijs.

Voor de mensen die een uitkering ontvangen in het kader van de Participatiewet, maar waarbij meedoen op de reguliere arbeidsmarkt niet meer haalbaar is, wordt – indien nodig en op basis van wat iemand nog wel kan - binnen de lokale ondersteuning in het sociaal domein een passende activiteit of voorziening gezocht. De uitvoering van de Wsw blijft in handen van de GR IJsselmeergroep en heeft geen verband met de werkcorporatie. Wel kan de werkcorporatie een bijdrage leveren in het omlaag brengen van de kosten van de sociale werkvoorzieningen door bijvoorbeeld het uitplaatsen van sw'ers naar een reguliere werkgever.

Voorbeeld: Beperking en Wajong

Henk heeft een lichamelijke beperking waardoor hij een verlaagde productiviteit heeft. Hierdoor heeft hij nog geen werk kunnen vinden, terwijl hij wel een startkwalificatie heeft, en is daardoor in de bijstand terecht gekomen. De werkcorporatie gaat Henk helpen om weer aan het werk te komen. De klantmanager probeert goed in beeld te krijgen wat de beperking van Henk is en gaat in overleg met de relatiemanager om te bespreken of er een



geschikte vacature is (te vinden). Na vier maanden heeft de relatiemanager een potentiële werkgever voor Henk gevonden. Henk gaat in gesprek met de werkgever en relatiemanager en ze concluderen dat Henk prima bij het bedrijf kan werken. Alleen moet de werkplek voor Henk worden aangepast. De kosten voor deze aanpassing betaalt de werkcorporatie. Henk kan beginnen met werken. Zijn productiviteit is iets lager dan de reguliere werknemers. Hiervoor wordt de werkgever door de werkcorporatie gecompenseerd door middel van loonkostensubsidie.

Ondersteuning vanuit de werkcorporatie

Uitgangspunt is dat mensen op eigen kracht én met hun eigen netwerk een plek vinden op de arbeidsmarkt. De werkcorporatie ondersteunt de werkzoekenden hierin. De kracht van de werkzoekende bij het vinden en behouden van een baan draait om vier aspecten: opleiding, werkervaring, motivatie en persoonskenmerken. Voor veel werkgevers zijn motivatie en persoonskenmerken doorslaggevend.

De werkcorporatie zal deze vier aspecten bij elke werkzoekende inventariseren en gericht ontwikkelen als dit de kans op een baan vergroot. De werkcorporatie beseft dat 'de persoon' (minstens) net zo belangrijk is als 'het diploma'. De werkcorporatie beoordeelt of de aspecten aansluiten bij vacatures van werkgevers. De werkcorporatie zet in op motivatie (het willen). Voor een goede match dient de werkgever open te zijn over de eisen en verwachtingen.

De Werkcorporatie analyseert welke trends er zijn in de personeelsvraag van werkgevers en wat dit betekent voor de benodigde competenties van werkzoekenden. De Werkcorporatie vertaalt naar opleidingsaanbod.

Het vinden (én behouden) van werk is de verantwoordelijkheid van de werkzoekende zelf (zelfregie).

De ondersteuning die de werkcorporatie aan de werkzoekende kan bieden is:

- het geven van trainingen en aanbieden van activiteiten, zoals sollicitatietrainingen en banenmarkten.
- Coaching.
- Het in overleg opstellen van een ontwikkelplan, waarbij het volgen van scholing een mogelijk instrument is.
- Intermediair tussen de werkzoekende en de werkgever.
- Mogelijkheden bieden om werkervaring en arbeidsritme op te doen om de positie op de arbeidsmarkt te verbeteren.

De weg naar werk

De voorkeur gaat er naar uit dat een werkzoekende met een afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam uistroomt bij een reguliere werkgever, waardoor de werkzoekende niet meer afhankelijk is van een uitkering. De aanwezige loonwaarde van de werkzoekende moet zoveel mogelijk te gelde worden gemaakt.

Dit kan niet in alle gevallen in één keer worden bereikt. Het is voor de werkzoekende belangrijk om snel weer aan het werk te gaan, want een carrière start pas bij een baan. Hierdoor behoort parttime werk én tijdelijk werk bij een reguliere werkgever ook tot de mogelijkheden. Door de regelgeving en processen is het voor de werkzoekenden soms onaantrekkelijk om kortdurend werk te doen. De werkcorporatie moet een omgeving en dienstverlening faciliteren waarin de werkzoekende altijd werk gaat doen waarin de werkzoekende niet geremd wordt door procedures en regelgeving. Hiermee kan de



werkcorporatie een omgeving creëren die mede inspeelt op de flexibele vraag vanuit de werkgever.

Mocht werken bij een reguliere werkgever in eerste instantie niet tot de mogelijkheden behoren voor de werkzoekende én hoeft de werkzoekende geen scholing te volgen, dan wordt via de werkcorporatie tijdelijk werk gezocht en aangeboden. Enerzijds om de werkzoekende arbeidsritme op te laten doen, anderzijds om een tegenprestatie te vragen voor het ontvangen van een uitkering. Dit past ook bij de uitgangspunten van Krachtig Noordoostpolder: wederkerigheid.

Het tijdelijk werk kan plaatsvinden in de vorm van projecten (zoals Groen Doen) en werkervaringsplaatsen bij reguliere werkgevers, maar ook in een andere vorm van een tegenprestatie. Dit mag geen regulier werk verdringen.

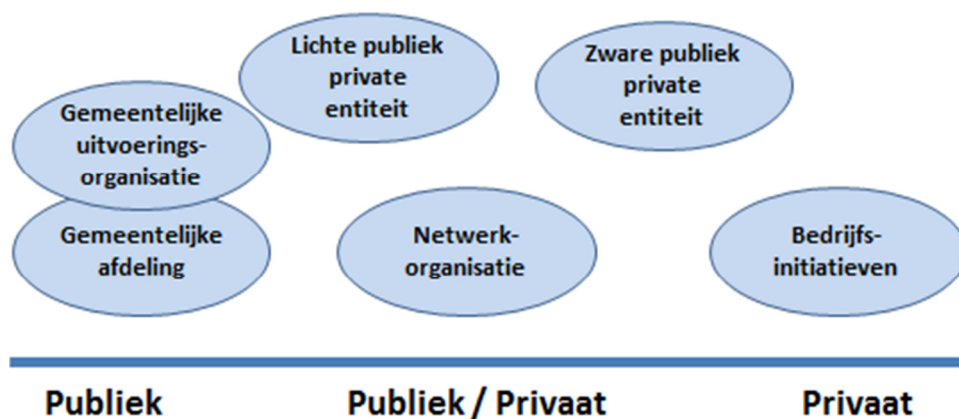
Handhaving

De werkcorporatie heeft richting de maatschappij ook de verantwoordelijkheid om misbruik van investeringen door middel van uitkering te voorkomen. Wanneer werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn verantwoordelijkheid niet of onvoldoende oppakt of op een andere manier in strijd met de regels handelt, dan kan handhavend worden optreden.



Bijlage 4: Spectrum publiek en privaat

Onderstaande afbeelding bevat het gehele spectrum van een publieke tot een private organisatievorm voor de Werkcorporatie.



De verschillende modellen worden kort toegelicht:

Gemeentelijke afdeling

De Werkcorporatie is een gemeentelijke afdeling. Dit betekent dat de gemeentelijke besturing (managementaansturing, college en raad) van toepassing is. In deze vorm is het niet mogelijk om onderwijs en ondernemers aan te haken in de besturing.

Voorbeeld: huidige cluster Werk, Inkomen en Zorg

Voordeel:

- Beperkte verandering voor de gemeente.
- Past bij uitvoeringswijze van gemeentelijke taken (in eigen huis uitvoeren).

Nadeel:

- Onderwijs en ondernemers geen positie in de besturing..
- Werkcorporatie zal sterk worden gezien als 'iets van de gemeente'.

Gemeentelijke uitvoeringsorganisatie

De gemeente is eigenaar en heeft zeggenschap over de uitvoeringsorganisatie. Deze uitvoeringsorganisatie heeft een eigen besturing. De te kiezen rechtsvorm zet de uitvoering op afstand van de gemeentelijke organisatie. Er ontstaan een nieuwe juridische entiteit. Het



is mogelijk om onderwijs en ondernemers een positie te geven, maar zonder eigenaarschap en zeggenschap.

VB: Werkbedrijf Lelystad (= een besloten vennootschap)

Voordeel:

- Bekende en functionerende voorbeelden (waaronder Werkbedrijf Lelystad).
- Ondernemers en onderwijs kunnen positie krijgen, maar beslissen niet.
- Werkcorporatie is zelfstandig.

Nadeel:

- Ondernemers en onderwijs zijn in lichte mate verbonden.

Lichte publiek private entiteit

De gemeente is eigenaar en de zeggenschap wordt gedeeld met ondernemers en onderwijs. Overige aspecten zijn hetzelfde als bij de uitvoeringsorganisatie.

VB: n.n.b. mogelijk het regionaal werkbedrijf.

Voordeel:

- Volwaardige zeggenschap voor ondernemers en onderwijs.
- Werkcorporatie is zelfstandig.

Nadeel:

- Gemeenten raakt invloed kwijt door gedeelde zeggenschap.
- Legitimatie van vertegenwoordiging ondernemers.

Netwerkorganisatie

Een organisatievorm die bestaat uit een netwerk van partners met onderlinge afhankelijkheid voor de taakuitvoering. Een centrale sturingseenheid zorgt voor de koppeling tussen vraag (uitvoering van taken) en aanbod (middelen, capaciteit, faciliteiten). Er ontstaat geen nieuwe juridische entiteit. De organisatie wordt vaak vormgegeven door middelen van een bestuursovereenkomst.

Voorbeeld: Regionale uitvoeringsdiensten in de provincie Overijssel.

Voordeel:

- Binding van alle betrokken organisaties.
- Flexibele vorm, geringe juridische eisen.

Nadeel:

- Een netwerkorganisatie 'is van iedereen en van niemand'.
- Vrijblijvend.
- Doorzettingskracht en directievoering/aansturing zijn minder afdwingbaar.

Zware publiek private entiteit



Een vorm waarbij het eigenaarschap en de zeggenschap bij de gemeente, ondernemers en onderwijs liggen

Voorbeeld: n.n.b.

Voordeel:

- Volledige drie-eenheid van gemeente met ondernemers en onderwijs.
- Sluit aan op beoogde landelijke opzet van een 'regionaal werkbedrijf' met tripartite aansturing.

Nadeel:

- Zware juridische constructie.
- Legitimiteit: wie is 'de eigenaar' vanuit onderwijs en ondernemers.

Bedrijfsinitiatieven

Het eigenaarschap en de zeggenschap liggen bij ondernemers. Dit betekent dat ondernemers (en maatschappelijke instellingen) zelfstandig de dienstverlening voor de doelgroep verzorgen. De gemeente is faciliterend en financiert.

Voorbeeld: Werkcorporatie gemeente Nijmegen

Voordeel:

- Volledige verantwoordelijkheid bij ondernemers.
- Afgebakende taak van de gemeente: initiatieven mede opzetten en doelgroepfinanciering verzorgen.

Nadeel:

- Geheel afhankelijk van private initiatieven.
- Gemeentelijke sturing nauwelijks mogelijk.



Bijlage 5: Toelichting en analyse rechtsvormen

Publiekrechtelijke vormen:

1) *Openbaar Lichaam*

Bezit rechtspersoonlijkheid en kan zelfstandig functioneren in het maatschappelijk verkeer. Deelnemers kunnen taken en bevoegdheden overdragen. Het openbaar lichaam oefent de taken en verantwoordelijkheden onder eigen verantwoordelijkheid uit.

2) *Gemeenschappelijk Orgaan*

Oprichting van een gezamenlijk bestuursorgaan waaraan bevoegdheden zijn overgedragen. Geen zelfstandig rechtspersoon. Eén van de partners richt een bestuur voor op voor de aansturing van gemeenschappelijke activiteiten. Het gemeenschappelijk orgaan oefent de taken en verantwoordelijkheden onder eigen verantwoordelijkheid uit.

3) *Centrumconstructie*

Eén van de samenwerkende partijen oefent bepaalde bevoegdheden uit namens partijen. Het bestuursorgaan van de centrumpartij oefent de bevoegdheden uit namens deelnemers.

4) *Lichte gemeentelijke regeling*

In een publiekrechtelijke overeenkomst (convenant, bestuursovereenkomst) leggen de deelnemers hun onderlinge afspraken vast. De regeling biedt geen basis voor delegatie of mandaat. Het is feitelijk een afspraak tussen bestuursorganen.

Privaatrechtelijke samenwerkingsvorm:

5) *Vennootschap (NV of BV)*

BV en NV zijn rechtspersonen waarvan het kapitaal in aandelen is verdeeld. Aandelen van een NV zijn vrij verhandelbaar en van een BV niet. Vennootschappen hebben een bestuur, algemene vergadering van aandeelhouders en eventueel raad van commissarissen.

6) *Stichting*

Een stichting is een rechtspersoon met een bestuur maar geen controlerend mechanisme in de vorm van een vergadering van aandeelhouders of leden. Wel kan een raad van toezicht worden ingesteld. Een stichting wordt opgericht om met een vermogen een doel te realiseren; in de statuten staat vermeld welk doel dat is. De sturingsmogelijkheden zijn beperkt, mede omdat overheidsinstanties in beginsel niet deelnemen aan het bestuur.



I. Openbaar lichaam / gemeenschappelijke orgaan(WGR)

Voordelen WGR	Nadelen WGR
Rechtspersoonlijkheid, waardoor mogelijkheid tot zelfstandig uitoefenen van rechtshandelingen, aantrekken/inhuren, personeel, hebben van een eigen vermogen. Gemeenschappelijk orgaan heeft géén rechtspersoneelijkheid.	
Publiekrechtelijke rechtsvormen zijn onderworpen aan regels van het publiekrecht, waarin bepaalde waarborgen zijn opgenomen voor het gebruik van bevoegdheden, besluitvormingsstructuren, beïnvloedingsmogelijkheden, repressief toezicht, democratische controle en openbaarheid.	Ontstaan van bestuurlijke drukte. De publiekrechtelijke waarborgen kunnen een slagkrachtig en flexibel optreden als marktpartij bemoeilijken.
Financiële risico's zijn veelal beperkt. Er is sprake van risicospreiding, dat wil zeggen het delen van (financiële) risico's met meerdere partijen.	Als wordt deelgenomen aan een gr, dan zal de deelnemer moeten bijdragen aan het afdekken van eventuele exploitatiekosten. Hoe groot die risico's zijn, is afhankelijk van onder meer de vorm van de organisatie, de omvang van het belang van de deelnemer in de organisatie, en de precieze afspraken die zijn gemaakt.
Rechtstreekse sturing mogelijk door deelname aan algemeen (en dagelijks bestuur).	Deelnemers moeten vertegenwoordigers voor algemeen bestuur en dagelijks bestuur afvaardigen. Dat vraagt de nodige tijd van bestuurders, die toch al vaak volle agenda's hebben.
	Publiekrecht biedt niet altijd maatwerk. Privaatrecht past soms beter bij de interactieve bestuursstijl van de moderne overheid.
Bepaalde publiekrechtelijke bevoegdheden zijn overdraagbaar aan OL.	Geen winstuitkering mogelijk.

II. Lichte regeling WGR (convenant, bestuursovereenkomst)

Voordelen (bestuurs)convenant	Nadelen (bestuurs)convenant
Samenwerking op publiekrechtelijke basis, waardoor publiekrechtelijke waarborgen (voor gebruik bevoegdheden, besluitvormingstructuren, beïnvloedingsmogelijkheden, repressief toezicht, democratische controle en openbaarheid) van toepassing zijn.	Geen rechtspersoonlijkheid, waardoor geen mogelijkheid tot het zelfstandig uitoefenen van rechtshandelingen, geen eigen personeel, geen eigen vermogen, etcetera.
Afsluiten van een overeenkomst/convenant is vaak laagdrempelig voor partijen (qua te volgen procedure en keuze inhoud).	Vrijblijvender dan andere vormen.



Afsluiten van overeenkomst/convenant brengt in beginsel geen financiële risico's of aansprakelijkheid met zich mee.	
Eenvoudig te beëindigen (geen uittredingsprocedure of andere wettelijke voorschriften van toepassing). Bij een publiekrechtelijk convenant verloopt de geschilbeslechting via het publiekrecht (verschil met privaatrechtelijk convenant).	
Alle partijen – publiek en privaat – kunnen in beginsel het convenant afsluiten.	
Er is geen sprake van beheer van eigen vermogen of benodigd opstartkapitaal.	

III. Stichting

Voordelen stichting	Nadelen stichting
Rechtspersoonlijkheid, waardoor mogelijkheid tot zelfstandig uitoefenen van rechtshandelingen, aantrekken/inhuren, personeel, hebben van een eigen vermogen, etcetera.	De waarborgen van het publiekrecht zijn niet van toepassing. Deze moeten worden ondervangen via de statuten (o.a. elementen van good governance).
	Goedkeuring wordt door GS van Flevoland gegeven op basis van artikel 160 (leden 2 en 3) Gemeentewet
Er kan snel actie worden ondernomen, omdat de besluitvorming snel kan plaatsvinden.	De mogelijkheden voor inspraak in de beleidsvorming zijn beperkt.
Het is mogelijk om besluiten te nemen over de besteding van het beschikbare vermogen zonder lange besluitvormingsprocedures i.c. inspraakrondes, maar slechts met verantwoording achteraf.	Gemeente loopt risico, omdat er geld wordt ingebracht. Inherent daaraan is dat de gemeente geld kan kwijt raken als het met de private organisatie niet goed verloopt.
	Er moeten statuten worden voorbereid en bij notariële akte worden vastgesteld. Deze procedure vraagt de nodige tijd en juridische privaatrechtelijke deskundigheid.
Voor de meeste overheidsorganisaties geldt dat er geen mogelijkheid is tot directe sturing via bestuur of RvC. Dit ter voorkoming van belangenverstremgeling (zgn. dubbele petten).	Een stichting kent geen leden, waardoor sturingsmogelijkheden mogelijk beperkt (mede gezien feit dat overheidsinstanties in beginsel niet deelnemen aan het bestuur). De aanwezigheid van een controlerend mechanisme kan in de statuten worden geregeld.
Er is sprake van financiële betrokkenheid, dat wil zeggen dat er middelen ter beschikking zijn gesteld die verloren gaan in geval van een faillissement van de deelneming of als financiële problemen op de deelnemer kunnen worden verhaald.	Toetsing aan ongewenste staatssteun en Europese aanbestedingsregels moet plaatsvinden. Ook deze procedure vraagt de nodige tijd en juridische (privaatrechtelijke) deskundigheid.



Mogelijkheid om de risico's te delen tussen de participerende partijen.	Geen winstuitkering mogelijk. Dit maakt het voor marktpartijen, die rendement op hun investering nastreven, onaantrekkelijk deel te nemen.
---	--

IV. Besloten vennootschap

Voordelen besloten vennootschap	Nadelen besloten vennootschap
Rechtspersoonlijkheid, waardoor mogelijkheid tot zelfstandig uitoefenen van rechtshandelingen, aantrekken/inhuren, personeel, hebben van een eigen vermogen, etcetera.	Goedkeuring wordt door GS van Flevoland gegeven op basis van artikel 160 (leden 2 en 3) Gemeentewet
Er kan snel actie worden ondernomen, omdat de besluitvorming snel kan plaatsvinden.	De mogelijkheden voor inspraak in de beleidsvorming zijn beperkt.
Het is mogelijk om besluiten te nemen over de besteding van het beschikbare vermogen zonder lange besluitvormingsprocedures i.c. inspraakrondes, maar slechts met verantwoording achteraf.	Gemeente loopt risico, omdat er geld wordt ingebracht. Inherent daaraan is dat de gemeente geld kan kwijt raken als het met de private organisatie niet goed verloopt.
De aansprakelijkheid van de aandeelhouders is beperkt tot het bedrag waarmee zij in de vennootschap deelnemen.	
Voor de meeste overheidsorganisaties geldt dat er geen mogelijkheid is tot directe sturing via bestuur of RvC. Dit ter voorkoming van belangenverstrengeling (zgn. dubbele petten).	
Er is sturing mogelijk via het aandeelhouderschap (aandeelhoudersvergadering). De hoogste macht binnen de BV ligt bij de aandeelhouders in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA).	
Rendement uit de rechtsvorm (bijvoorbeeld in de vorm van dividend o.i.d.) is mogelijk.	Er moeten statuten, aandeelhoudersovereenkomst en een bedrijfsplan worden opgesteld. Statuten moeten bij notariële akte worden vastgesteld.
Organisatie en werkwijze van BV zijn eenduidig, omdat ze zijn vastgelegd in het Burgerlijk Wetboek.	
Er is sprake van financiële betrokkenheid, dat wil zeggen dat er middelen ter beschikking zijn gesteld die verloren gaan in geval van een faillissement van de deelneming of als financiële problemen op de deelnemer kunnen worden verhaald.	



Bijlage 6: Bekostiging

Er zijn drie manieren voor bekostiging van de Werkcorporatie. Deze sluiten aan op de financieringsrichtingen die de gemeente uitwerkt voor het gehele sociale domein:

- Functiegericht.
- Prestatiegericht.
- Resultaatgericht.

Functiegericht

Functiegericht financiering betekent dat bekostiging plaatsvindt voor het leveren van een dienst of een uitvoeren van een bepaalde functie. Bij deze vorm van bekostiging vindt wel verantwoording plaats over ingezette middelen, maar ligt er geen directe koppeling met de gerealiseerde activiteiten of het resultaat van de geleverde dienst.

Voordelen:

Eenvoudig en duidelijk hoeveel geld er naar een bepaalde functie gaat.

Nadelen:

Geen koppeling tussen bekostiging en doelmatigheid, prestaties of resultaten.

Prestatiegericht

Prestatiegerichte financiering betekent dat bekostiging plaatsvindt op basis van uitgevoerde activiteiten of kwantificeerbare prestaties. Andere namen hiervoor zijn 'prestatiebekostiging', 'p*q-bekostiging' of outputbekostiging. Het definiëren, factureren en monitoren van de prestaties als product staat hier centraal. Bij deze vorm ligt er een relatie tussen de geleverde prestatie (activiteit, traject) en de bekostiging.

Voordelen:

Koppeling tussen geleverde prestaties en bekostiging. Stimuleert doelmatigheid door kostentoe rekening

Nadelen:

Volumerisico indien er ongelimiteerd activiteiten of trajecten in rekening kunnen worden gebracht. Grote administratieve lasten. Aanbieder rekent risico's door tariefstelling.

Resultaatgericht

Bij resultaatgerichte financiering staat het te behalen resultaat centraal. Bekostiging vindt plaats op basis van het gerealiseerde resultaat zoals bijvoorbeeld een persoon die is geholpen of die zich niet langer eenzaam voelt. Een andere benaming voor deze bekostigingsvorm is 'outcomebekostiging'. Bij het niet halen van het vooraf afgesproken resultaat betekent dat mogelijk geen betaling plaatsvindt.

Voordelen:

Uitkomst staat centraal in de afspraken.

Nadelen:

Moeilijk meetbaar en beïnvloedbaar. Zwak verband tussen activiteiten en inspanning en resultaat.



Bijlage 7 : Sturing en beheersing

Sturen en beheersen

De contractering tussen gemeente en Werkcorporatie is een nadere invulling van de sturing en beheersing. In deze bijlage worden enkele begrippen met hun toepassing uiteengezet.

- *Sturen*
Sturen is het proces waarbij richting wordt gegeven aan het realiseren van de vastgestelde (beleids)doelstellingen.
- *Beheersen*
Beheersen betreft het stelsel van maatregelen, procedures en processen voor het realiseren van de vastgestelde (beleids)doelstellingen.
- *Verantwoorden*
Bij de verantwoording gaat het over het inzicht in de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van de middelen.
- *Toezicht houden*
Controlerende activiteiten die worden uitgevoerd teneinde het resultaat (output) van het gevoerde beleid te kunnen beoordelen.

Governance: sturen

Sturen is het proces waarbij richting wordt gegeven aan het realiseren van de vastgestelde (beleids)doelstellingen. Belangrijk onderdeel hiervan is dat in onderling overleg heldere afspraken worden gemaakt over:

- beleidskaders en meerjarenplannen (wat willen we bereiken?);
- (transparante) meerjarenbegrotingen (wat willen we uitgeven?);
- input-output en kwaliteit en meerjarige doelstellingen (wat wordt gepresteerd?).

Criteria met betrekking tot sturen zijn onder andere:

- welke afspraken zijn er gemaakt en hoe zijn deze terug te vinden in de plannen?
- hoe wordt de input-output en kwaliteit bepaald om later te kunnen meten?
- hoe vindt de coördinatie plaats voor bijsturing?
- zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden duidelijk afgebakend?

Aandachtspunt is de vertaling van het beleid (wat willen we bereiken en wat gaan we daarvoor doen?) naar de feitelijke uitvoering.

Governance: beheersen

Beheersen betreft het stelsel van maatregelen, procedures en processen om vastgestelde (beleids)doelstellingen te realiseren. Het stelsel van maatregelen, procedures en processen houdt in dat er adequate, inhoudelijke en financiële informatie in de vorm van kengetallen of kpi's (kritische prestatie indicatoren) beschikbaar is.

Criteria met betrekking tot de beheersing zijn onder andere:

- welke informatie en wat voor gebruik van informatie?
- wanneer wordt de informatie aangeleverd en aan wie?



- wat zijn de mogelijkheden om in te grijpen als het dreigt mis te gaan of er andere ontwikkelingen (gaan) spelen)?
- hoe is de kennis geborgd in de organisatie?
- hoe gaat men om met risico's? Is risicomangement ingebed in de betrokken organisaties?

Governance: verantwoorden

Bij dit onderdeel van governance gaat het om de wijze van verantwoording aan stakeholders (waaronder college van burgemeester en wethouders) binnen de gestelde kaders en tegen de afgesproken prijs. Het gaat om de rechtmatigheid van de bestedingen (via bijvoorbeeld jaarverslag/jaarrekening en kadernota's). Tevens gaat het om de effectiviteit en efficiency (doelmatigheid en doeltreffendheid) van het te voeren en gevoerde beleid en de uitvoering ervan.

Criteria met betrekking van verantwoording zijn onder andere:

- waarover vindt verantwoording plaats?
- op welke wijze ontstaat inzicht in de effectiviteit en efficiency?
- wordt de informatie tijdig, frequent verkregen en wat is de kwaliteit van de verkregen informatie?
- hoe wordt de verantwoordingsinformatie beoordeeld?
- wordt de verantwoordingsinformatie middels bijvoorbeeld een accountantscontrole gecertificeerd (controleverklaring)?

Governance: toezicht houden

Het toezicht houden of gemaakte afspraken tussen de partijen worden nagekomen hangt in eerste instantie af van de (juridische) vormgeving. Tevens is de omvang van het financieel belang en het publieke belang van invloed op de vorm of wijze van toezicht.

Criteria met betrekking tot toezicht houden zijn onder andere:

- welke onafhankelijke toezichthouder is aanwezig?
- welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden heeft deze toezichthouder?
- beschikken de toezichthouders over de juiste, volledige en tijdige informatie om te kunnen controleren?



Bijlage 8: Raamovereenkomst

Raamovereenkomst Werkcorporatie Noordoostpolder

Afspraken tussen de gemeente Noordoostpolder en de Werkcorporatie Noordoostpolder BV

A) Structuur/opzet

- 1) Partijen en begrippen
- 2) Opdrachtformulering met als bijlage het uitvoeringsprogramma)
- 3) Kwaliteitseisen met als bijlage de kritische prestatie indicatoren
- 4) Financiële verrekening
- 5) Uitvoeringsbeleid
- 6) Verantwoording
- 7) Relatiebeheer
- 8) Serviceniveau
- 9) Contractvoorwaarden



B) Inhoud

1) Partijen en begrippen

Partijen

De gemeente, te deze vertegenwoordigd door haar burgemeester (naam), handelende ter uitvoering van het besluit van het College van Burgemeester en Wethouders van (datum)

Hierna te noemen: "opdrachtgever"

en

de Werkcorporatie Noordoostpolder BV, te deze vertegenwoordigd door xxx (naam) handelende ter uitvoering van het besluit van xx van (datum)

Hierna te noemen: "opdrachtnemer "

Hierna gezamenlijk te noemen: "Partijen"

Begrippen

In deze overeenkomst wordt verstaan onder:

Opdrachtgever: De gemeente Noordoostpolder aan wie de uitvoering van de Participatiewet is opgedragen.

Opdrachtnemer: De Werkcorporatie Noordoostpolder die de opgedragen taken uitvoert.

Opdracht: Afspraak waarin de opdrachtgever de opdrachtnemer opdraagt, tegen een vergoeding, dienstverleningswerkzaamheden te verrichten.

2) Opdrachtformulering

De Opdrachtgever verleent aan de Opdrachtnemer de opdracht tot het uitvoeren van taken waarvoor de Opdrachtgever het bevoegd gezag is. De te leveren producten en diensten zijn omschreven in bijlage 1. De Opdrachtnemer aanvaardt de opdracht conform de productafspraken in bijlage 1.

De geraamde kosten van de productafspraken zijn € xxxx.

De Opdrachtgever kan aanvullende opdrachten geven aan de Opdrachtnemer. Een aanvullende opdracht wordt altijd schriftelijk gegeven door de Opdrachtgever op basis van een offerte van de Opdrachtnemer. In de aanvullende opdracht staan de afspraken over het betreffende product en de kostenvergoeding.



De Opdrachtgever blijft verantwoordelijk voor de aan de Opdrachtnemer opgedragen taken, waaronder de inhoud en kwaliteit van de diensten en producten.

De Opdrachtgever informeert de Opdrachtnemer over nieuwe lokale regelgeving en vastgesteld beleid die van invloed kunnen zijn op de dienstverlening van de Opdrachtnemer. Hierbij houdt de Opdrachtgever rekening met:

- de voorbereidingstijd van de Opdrachtnemer;
- de mogelijkheid van de Opdrachtnemer om hierop te anticiperen.

3) *Kwaliteitseisen*

De Opdrachtnemer voert de opdracht op een zodanige wijze uit dat voldaan kan worden aan de kwaliteitseisen die in bijlage 2 zijn benoemd. De Opdrachtnemer rapporteert periodiek aan de Opdrachtgever over de mate waarin de kwaliteitseisen worden gerealiseerd en rapporteert over eventuele afwijkingen en de wijze waarop verbeteringen worden doorgevoerd om de kwaliteitseisen te behalen.

Bij het uitwisselen van uitvoeringsgegevens maken partijen gebruik van vooraf vastgestelde standaarden en modellen.

De opdrachtgever is verantwoordelijk voor een toegankelijk en technisch onderhouden cliëntenregistratiesysteem. De Werkcorporatie is verantwoordelijk voor een adequaat en volledig invoeren van relevante gegevens in het registratiesysteem voor zover het de opgedragen taken betreft.

De Werkcorporatie opereert en handelt, voor zover daartoe mogelijkheden zijn op basis van de Archiefwet, volgens een op te stellen protocol 'digitale archivering'

De Opdrachtnemer voert de opdracht uit conform landelijke normen en richtlijnen, gemeentelijk vastgestelde beleidsregels die van toepassing zijn op het bevoegd gezag. De wijze waarop de werkzaamheden plaatsvinden is duidelijk, eenduidig, transparant, juridisch correct en herleidbaar.

4) *Financiële verrekening*

De facturering van de door de Opdrachtnemer geleverde dienstverlening vindt plaats op basis van de gerealiseerde prestaties en bijbehorende tarieven.

De tarieven zijn gebaseerd op de tariefberekening in de begroting van de Werkcorporatie.

De Opdrachtnemer factureert uiterlijk op 1 november een voorschot van 25% van het totale bedrag van de afspraken voor het komende jaar. De Opdrachtnemer verrekend per maand op basis van de gerealiseerde prestaties en inzet.



Uiterlijk op 1 april na afloop van het kalenderjaar ontvangt de Opdrachtgever een financiële eindafrekening van de Opdrachtnemer.

5) *Uitvoeringsbeleid*

Bij de taakuitvoering volgt Werkcorporatie de vastgestelde protocollen van de opdrachtgever, tenzij bestuurlijk anders is vastgesteld.

6) *Verantwoording*

De Opdrachtnemer rapporteert de Opdrachtgever om het kwartaal over de voortgang. De rapportages omvatten standaard een vergelijking van de planning met de realisatie met in ieder geval de volgende informatie (zie bijlage 2).

7) *Relatiebeheer*

Partijen wijzen relatiebeheerders aan die bij de uitvoering van de overeenkomst optreden als aanspreekpunt. De relatiebeheerders van partijen voeren zo vaak als nodig is overleg over de voortgang van de dienstverlening en de inhoud en werking van de in en krachtens deze overeenkomst gestelde rechten en verplichtingen

8) *Serviceniveau*

De Werkcorporatie is telefonisch bereikbaar op werkdagen van 09.00 – 17.00 uur.
Meldteksten in het kader van de bereikbaarheid: dagelijkse openings- en/of sluitingstijden en sluitingstijden op feestdagen en vrije dagen.

De Werkcorporatie beschikt over een website(pagina) die voldoet aan de gestelde eisen van de opdrachtgever.

De Werkcorporatie is via de volgende informatiekanalen bereikbaar: telefonisch, elektronisch en schriftelijk.

9) *Contractvoorwaarden*

De overeenkomst wordt gesloten voor onbepaalde tijd.

Indien een van de partijen tijdens de uitvoering van de overeenkomst constateert dat het voor een behoorlijke uitvoering geboden is om wijziging aan te brengen in de te verlenen diensten, dan wel deze aan te vullen, licht deze partij de andere partij in en treden partijen in overleg.

Wijzigingen in of aanvullingen op de specifieke afspraken uit bijlage 1 van deze overeenkomst gelden slechts voor zover ze schriftelijk vastgelegd en ondertekend zijn.



Indien onvoorziene omstandigheden zich voordoen die buiten de invloedssfeer van de partijen liggen en in overeenstemming van betrokken partijen tot niet-naleving van de dienstverleningsovereenkomst leiden, vindt er een overleg plaats. In dit overleg worden de eventuele maatregelen voor deze specifieke situatie besproken.

Indien partijen van inzicht verschillen bij de uitleg of uitvoering van de dienstverleningsovereenkomst of daarmee samenhangende afspraken en daaruit een geschil ontstaat, zullen partijen zich inspannen het geschil minnelijk op te lossen.

Het geschil wordt opgeschaald volgens de hiërarchische lijn. De relatiebeheerders van beide partijen zijn daarbij steeds aanwezig. De beide partijen maken de personen bekend, die langs hiërarchische weg gesprekspartner zijn.

De oplossing zal in eerste instantie gezocht worden op ambtelijk niveau. In het geval dat een partij aantoonbaar tekortschiet, zal deze een ambtelijk voorstel doen, dat opweegt tegen het tekort en herhaling voorkomt.

Indien dit niet tot beslechting van het geschil leidt, wordt de oplossing gezocht via bestuurlijk niveau. De partij, die aantoonbaar tekort leidt, zal daarbij een voorstel doen, dat opweegt tegen het tekort en herhaling voorkomt.

Vanaf het moment dat een partij meent dat een verschil van mening niet minnelijk is opgelost en daarvan schriftelijk mededeling doet aan de betrokken partij, wordt geacht een geschil voort te bestaan.

De partijen zijn verplicht geheimhouding te betrachten met betrekking tot alle gegevens, waarvan de partijen of de personen waarvan deze partij zich bij de uitvoering van deze overeenkomst bedienen, kennisnemen en waaraan redelijkerwijs kan worden aangenomen dat deze gegevens een vertrouwelijk karakter hebben.



Bijlage 9: Prestatie-indicatoren

KPI	Toelichting
1) Percentage WWB'ers t.o.v. landelijke gemiddelde	Streefwaarde: gelijk of lager
2) Uitstroom: aantal peronen uit de doelgroep dat aan het werk is en aantal personen dat is uitgestroomd naar werk	Nader te bepalen: aantal personen of aantal gewerkte dagen
3) Aantal personen uit de doelgroep en aantal personen per activiteit (arbeidsvaardig, werknemersvaardig, uitstroom aantal trajecten)	
4) Aantal buitengewone werkgevers	
5) Aanwijsbare besparing op uitkeringslasten	
6) Klanttevredenheid (cliënten, werkgevers, opdrachtgever)	

De bestuurs- en managementinformatie van de Werkcorporatie is op basis van maandelijkse overzichten van de planning, realisatie en prognose 'einde jaar'. De informatie geeft inzicht in financiën en de prestaties.

Een voorbeeld:

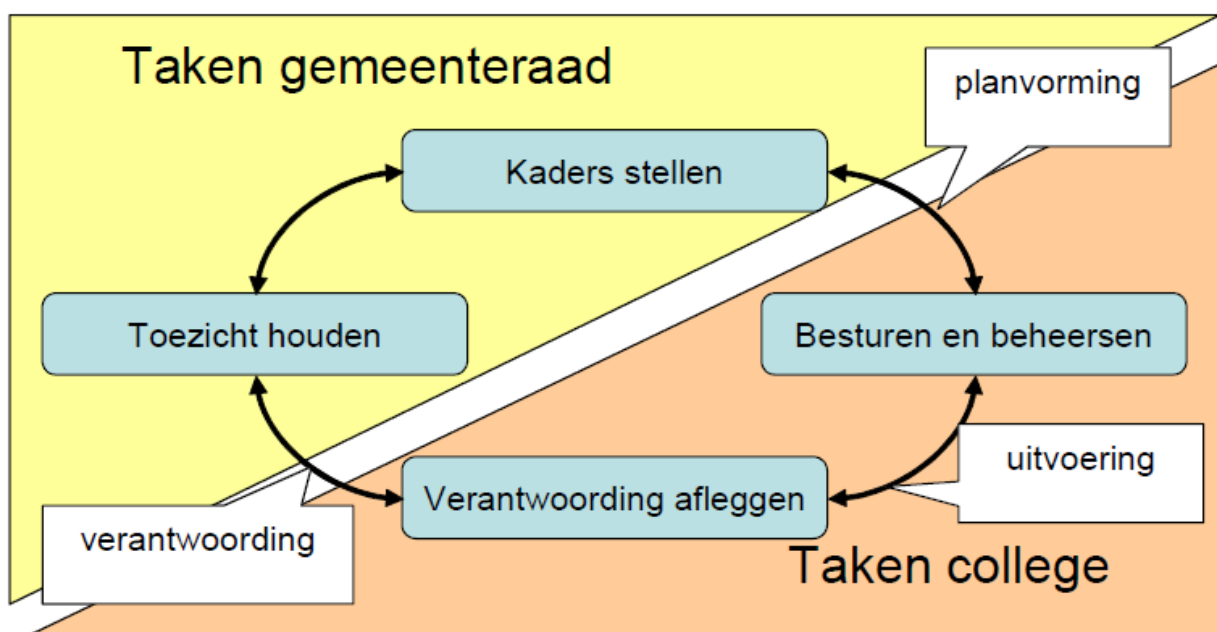
Onderdeel	Planning		Realisatie		
	Budget	Aantal		Uitgaven	Aantal
Loonkostensubsidie	300.000	20	Jan	20.000	2
			Feb	15.000	1
			Maart	25.000	2
			April	10.000	1
			Prognose einde jaar	210.000	19
			Vershil		
Werkervaringsbanen	180.000	60	Jan	10.000	3
			Feb	15.000	5
			Maart	20.000	7
			April	20.000	8
			Prognose einde jaar	190.000	65
			Vershil		



Bijlage 10: Inrichting P&C cyclus

Beschrijving P&C-cyclus gemeente (publiekrecht)

In deze paragraaf wordt ingegaan op het doel, instrumenten en het tijdsplan van de P&C cyclus van de gemeente. Als eerste wordt met onderstaande tekening inzicht gegeven in de taken en rollen van raad en college.



Doel van de P&C cyclus is het faciliteren van bovenstaande taken.

Kaderstelling is van wezenlijk belang voor de P&C cyclus. Het stellen van kaders is de basis van de P&C cyclus en daarmee de P&C instrumenten. De kwaliteit van de kaderstelling werkt door in de kwaliteit en beleving van alle instrumenten in de P&C cyclus.

In deze paragraaf wordt de P&C cyclus voor de gemeente vanaf begrotingsjaar 2015 uiteengezet. Voordat op de P&C cyclus zelf wordt ingegaan, worden eerst de gehanteerde uitgangspunten weergegeven. Uitgangspunten voor de cyclus:

- Kaderstelling op hoofdlijnen (hoofdkaders) verfijning via het formuleren van doelstellingen.
- Het coalitieakkoord en het bestaand beleid vormen de basis voor kaderstelling en doelstellingen.
- De hoofdkaders en doelstellingen zijn bepalend voor het beleid.
- Kaderstelling vindt plaats per 4 jaar (uitgaande van die periode van verkiezingen). Hiermee staan de politiek/bestuurlijke kaders voor 4 jaar (raadsperiode) vast.
- Financiën maakt onderdeel uit van de kaderstelling.



- Informatieverstrekking aan de raad moet schriftelijk plaatsvinden en kan worden ondersteund met (thema)bijeenkomsten.
- Via de P&C-cyclus wordt continu en op hoofdlijnen gestuurd, in relatie tot de hoofdkaders en doelstellingen.

Wat zijn de wettelijke bepalingen voor de P&C cyclus:

- In artikel 8 van het BBV is de term Programmaplan opgenomen en uitgewerkt. Ook is aangegeven dat per programma de doelstelling, in het bijzonder maatschappelijke effecten, worden aangegeven.
- De vraag "wat willen we bereiken?" is wettelijk ingegeven en opgenomen in BBV.
- Rechtmatigheid; Als tussentijds geen besluiten tot begrotingsbijstelling (prestaties en financieel) worden genomen, en de organisatie wel bekend is met afwijkingen, dan is sprake van begrotingsonrechtmatigheid. In het uiterste geval kan dit ertoe leiden dat de accountant geen goedkeurende verklaring over de jaarrekening afgeeft. Om te voorkomen dat de accountant geen goedkeurende verklaring afgeeft, is het dus een vereiste om, via de P&C cyclus, tussentijds afwijkingen te melden.
- De begroting is een wettelijk verplicht instrument
- De jaarrekening is een wettelijk verplicht instrument

Instrumenten P&C-cyclus gemeente

Hieronder volgt eerst een overzicht van de instrumenten binnen de P&C cyclus en het tijdsplan. Vervolgens worden deze toegelicht.

Instrument	Tijdstip behandeling
Perspectiefnota 2015	Juni 2014
↓	
Begroting 2015	November 2014
↓	
Rapportage lopend jaar	April 2015 Juli 2015 Oktober 2015 Januari 2016
↓	
Jaarrekening/verslag	Mei 2016



Toelichting instrumenten

Perspectiefnota:

De Perspectiefnota is het kader voor de raadsperiode en wordt beleidsmatig/financieel vertaald in de programmabegroting. In de voorjaarsnota worden de begrotingstechnische en financieel-technische uitgangspunten vastgesteld, waarbinnen de begroting wordt opgesteld. Tevens worden er afwijkingen gemeld.

Programmabegroting:

In de begroting wordt per programma bij het onderdeel Wat willen we bereiken?, het hoofdkader en de doelstellingen coalitieakkoord opgenomen. Vervolgens wordt via de producten aangegeven wat we daarvoor gaan doen en hoeveel dat gaat kosten: de 3W-vragen.

Kwartaalrapportages:

Per onderdeel is per begrotingsregel op 1 A4 in één oogopslag de stand van zaken inzichtelijk (zie bijlage 4). Op dit overzicht worden relevante afwijkingen nader toegelicht. Hierbij gaat het onder andere om oorzaken voor gesignaleerde (relevante) afwijkingen en de oplossingen/bijsturing van de afwijkingen.

Op basis van de kwartaalrapportages kunnen besluiten worden genomen. Hierbij kan gedacht worden aan het overhevelen van middelen en bijstelling van kaders, ambities, prestaties en middelen.

Jaarrekening:

Volgens het BBV is de programma-indeling in de jaarrekening hetzelfde als in de begroting van het betreffende jaar. Dit betekent dat aanpassingen in de jaarrekening voor 2014 afgeleid worden van de aanpassingen (kaders) in de begroting voor 2014.

Beschrijving P&C-cyclus Werkcorporatie (privaatrecht)

In deze paragraaf wordt de P&C cyclus voor de Werkcorporatie vanaf begrotingsjaar 2015 uiteengezet.

De Werkcorporatie zal aansluiten bij de gemeentelijke P&C-cyclus. Desgewenst zullen er voor de sturing en beheersing extra managementrapportages worden opgesteld. Voorgesteld wordt om in ieder geval per kwartaal te rapporteren richting de opdrachtgever (gemeente), op zowel financieel als inhoudelijk terrein. Indien de gemeente dit als opdrachtgever wenst kan ook maandelijks worden gerapporteerd.

Voor de juridische vorm van de Werkcorporatie is gekozen voor een besloten vennootschap. Daarmee valt de Werkcorporatie niet binnen de regels van het BBV. Bij besloten vennootschappen is boek 2 Rechtspersonen van het Burgerlijk Wetboek (hierna: BW) van toepassing. Wel wordt de Werkcorporatie beschouwd als een verbonden partij van de gemeente. Verbonden partijen zijn rechtspersonen waarin de gemeente een bestuurlijk én financieel belang heeft.



Dat is hier voor beide aspecten het geval.

Voordat op de P&C cyclus zelf wordt ingegaan, worden eerst de gehanteerde uitgangspunten weergegeven.

Uitgangspunten voor de cyclus:

- Kaderstelling op hoofdlijnen (hoofdkaders) vanuit de gemeente.
- Een verfijning hiervan via het formuleren van doelstellingen voor de Werkcorporatie.
- De hoofdkaders en doelstellingen zijn bepalend voor het beleid.
- Kaderstelling vanuit de gemeente vindt in principe plaats per 4 jaar, zoals ook gebruikelijk is voor taken die de gemeente zelf uitvoert.. Hiermee staan de kaders voor 4 jaar (raadsperiode) vast.
- Via de P&C-cyclus wordt continu gestuurd door de Werkcorporatie zelf en door de gemeente als opdrachtgever en aandeelhouder, in relatie tot de hoofdkaders en doelstellingen.

De wettelijke kaders voor de P&C-cyclus zijn:

- Conform artikel 2:101 BW maakt het bestuur jaarlijks binnen vijf maanden na afloop van het boekjaar der vennootschap, behoudens verlenging van deze termijn met ten hoogste zes maanden door de algemene vergadering op grond van bijzondere omstandigheden, een jaarrekening op en legt het deze voor de aandeelhouders ter inzage ten kantore van de vennootschap.
- Binnen deze termijn legt het bestuur ook het jaarverslag ter inzage voor de aandeelhouders.
- Artikel 251 geeft aan dat het bestuur de raad van commissarissen (= raad van toezicht bij de Werkcorporatie) voorziet van de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.
- Verder dient het bestuur de raad van commissarissen (= raad van toezicht bij de Werkcorporatie) ten minste 1x per jaar schriftelijk op de hoogte te stellen van de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's en het beheers- en controlesysteem van de vennootschap.

Instrumenten P&C-cyclus Werkcorporatie

Hieronder volgt eerst een overzicht van de instrumenten binnen de P&C cyclus en het tijdsplan. Vervolgens worden deze toegelicht.

Instrument	Tijdstip behandeling
Hoofdlijnen strategisch beleid	Juli 2014
↓	
Begroting 2015	Juli 2014
↓	
Rapportage lopend kwartaal 1 kwartaal 2	April 2015 Juli 2015



jaar	kwartaal 3 kwartaal 4	Oktober 2015 Januari 2016
	↓	
Jaarrekening/verslag 2015		Februari 2016

Toelichting instrumenten

Hoofdpijnen:

De Hoofdpijnen van het strategisch beleid (beleidsplan) fungeren als opstap naar de begroting. Hierin wordt inzicht gegeven in de hoofdpijnen van het strategisch beleid, de algemene risico's en beheersing en controle. In de hoofdpijnen worden de begrotingstechnische en financieel-technische uitgangspunten vastgesteld, waarbinnen de begroting wordt opgesteld. Tevens worden er afwijkingen gemeld en verklaard.

Begroting:

Er wordt een begroting opgesteld waarbij de kosten zijn opgebouwd uit ten minste de volgende onderdelen:

- Personeelskosten.
- Organisatiekosten (bedrijfsvoering, ondersteunende processen, huisvesting: PIOFACH).
- Cliëntkosten

Daarnaast wordt er een sluitende dekking van de begroting gemaakt door het benoemen van de inkomstenbronnen.

Kwartaalrapportages:

Er wordt in de kwartaalrapportages zowel financieel als op inhoud gerapporteerd. Dus hoe staat het ervoor met het budget en de dekking en wat hebben we gedaan voor dat geld? Dat kan bv. door middel van een zogenoemd stoplichtmodel, waarin de doelstellingen worden weergegeven en waaraan dan een kleur wordt gegeven. Op basis van de kwartaalrapportages kunnen besluiten worden genomen. Hierbij kan gedacht worden aan het overhevelen van middelen en bijstelling van kaders, ambities, prestaties en middelen.

Jaarrekening:

Titel 9 van boek 2 BW geeft een volledige uiteenzetting van de vereisten van de jaarrekening van een besloten vennootschap. De jaarrekening dient voor 31 mei gereed te zijn. Deze dient ook gedeponereerd te worden bij de Kamer van Koophandel. De Werkcorporatie zorgt voor tijdige aanlevering van de (concept)jaarrekening zodat deze verwerkt kan worden in de gemeentelijke jaarrekening die in februari wordt opgesteld.

Beide P&C-cycli bij elkaar

Voor een besloten vennootschap is enkel de wettelijke verplichting tot het opstellen en deponeren van de jaarrekening/verslag opgenomen. Daarnaast moet het bestuur de raad van commissarissen (toezicht) voorzien van informatie. Je zou hier kunnen denken aan managementrapportages.

De gemeente moet vanuit het BBV aan veel meer vereisten voldoen, nl. opstellen begroting en jaarrekening/verslag en vereisten rondom programma's.



Eén en ander kan bij elkaar worden gebracht, waarbij er afhankelijkheden zijn. Het beleidsplan van de Werkcorporatie is bv. afhankelijk van de kaderstelling vanuit de gemeente.

Instrumenten P&C-cycli

Hieronder volgt een overzicht vanuit beide P&C-cycli en het tijdsfad.

Instrument	Tijdstip behandeling
Perspectiefnota 2015 gemeente	September in de raad 2014
↓	
Hoofdpijnen strategisch beleid Werkcorporatie (=beleidsplan)	Juli 2014
↓	
Begroting 2015 Werkcorporatie	Juli 2014
↓	
Begroting 2015 gemeente	Augustus 2014
↓	
Rapportage lopend jaar Werkcorporatie	kwartaal 1 kwartaal 2 kwartaal 3 kwartaal 4
↓	
Rapportage lopend jaar gemeente	kwartaal 1 kwartaal 2 kwartaal 3 kwartaal 4
↓	
Jaarrekening/verslag 2015 Werkcorporatie	27 februari 2016
↓	
Jaarrekening/verslag 2015 gemeente	31 mei 2015



Activiteiten voor inrichting P&C cyclus

De activiteiten zijn gegroepeerd naar de volgende thema's:

- a) Planning & Controlcyclus (informatievoorziening)
- b) Verordeningen voor oprichting
- c) Fiscaliteiten (Btw-positie, Vennootschapsbelasting, convenant met belastingdienst)
 - Btw
 - VpB
- d) Begroting 2015
- e) Financiële administratie
 - Projectadministratie
 - Cliëntenadministratie
- f) Administratieve Organisatie en Interne Controle (AO/IC)

Thema:	Planning & Control cyclus (inclusief externe en interne bestuurs- en managementinformatie)
Doel:	De gemeentelijke P&C-cyclus is leidend De P&C-cyclus van de Werkcorporatie dient hierop aan te sluiten. Uiteindelijk dient er een beschrijving van de planning & control, informatievoorziening naar gemeente, bestuur en management en inrichtingen van de administratieve organisatie te komen.
Resultaat:	Duidelijke P&C cyclus afgestemd op wet en regelgeving (en de gemeentelijke P&C-cyclus), alsmede de informatiebehoefte van de gemeente, AVA, Raad van Toezicht en bestuur en directieteam.
Onderdelen:	<ol style="list-style-type: none"> a) Inventariseren gemeentelijke P&C- cyclus en op basis hiervan vaststellen van op te leggen P&C-cyclus (inclusief op te leveren documenten). b) Besluitvormingsproces definiëren + deadlines oplevering begroting(en), jaarrekening en overige informatie c) Risicoanalyse d) SiSa informatie. De gemeente blijft zelf verantwoordelijk voor SiSa. Werkcorporatie dient info hiervoor tijdig aan te leveren bij gemeente e) Financieel beheersproces f) IAU procedure uitwerken

Thema:	Verordeningen voor oprichtingsvergadering
Doel:	Inbrengen benodigde verordeningen in de oprichtingsvergadering waarbij AVA, Raad van Toezicht en Directieteam worden benoemd.
Resultaat:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Financiële verordening. 2) Controleverordening. 3) Treasurystatuut. Treasurybesluit. 4) Nota reserves en voorzieningen. 5) Regeling budgethouder. 6) Activerings- en afschrijvingsbeleid



Thema:	Fiscaliteiten
Doel:	Standpunt van de belastinginspecteur over de Btw-positie van de Werkcorporatie en inzicht in de financiële consequenties (mogelijkheden compensatie via gemeente en BCF)
Resultaat:	1) Notitie met analyse over de Btw-positie van de Werkcorporatie 2) Standpunt belastinginspecteur

Thema:	Begroting 2015
Doel:	Opstellen ontwerpbegroting 2015 met meerjarenraming die is gebaseerd op de financiële uitwerking in het bedrijfsplan
Resultaat:	1) Ontwerpbegroting 2015

Thema:	Financiële administratie
Doel:	Ingerichte financiële administratie voor alle opdragen taken die voldoet aan verantwoordingseisen
Resultaat:	Financiële administratie is ingericht en getest
Onderdelen:	<ul style="list-style-type: none"> a) instructies aan medewerkers voor inrichten financiële administratie, sub administraties, begrotingsmodule en het aanmaken/onderhouden van rapportages b) Processen <ul style="list-style-type: none"> - Debiteuren, facturatie, crediteuren, betaalproces, interne controle c) Kaders <ul style="list-style-type: none"> - Debiteurenbeleid, facturatieproces, crediteurenbeleid, betalingsproces d) Inrichten financiële administratie <ul style="list-style-type: none"> - Aanmaken administratie, instellingen, grootboekstructuur, stamgegevens (balans en winst/verliesrekening), grootboekstructuur (kostenplaatsen, kostendragers, rekeningschema), invoeren dagboeken, invoeren btw codes, invoeren beginbalans e) Inrichten sub administraties <ul style="list-style-type: none"> - Debiteuren en crediteuren (inrichting, stamgegevens, relaties), verplichtingen, digitaal aanbieden facturen aan budgethouders f) Factuurmodule <ul style="list-style-type: none"> - Layouts, factuurcodes, stamgegevens g) Begrotingsmodule <ul style="list-style-type: none"> - Inrichten, stamgegevens, invoeren werkbegroting h) Activamodule <ul style="list-style-type: none"> - Inrichten, investeringsoverzicht kapitaalgoederen, stamgegevens, invoeren activa i) Telebankieren <ul style="list-style-type: none"> - Inrichten, stamgegevens



Thema:	Projectadministratie
Doel:	Ingerichte administratie voor alle opgedragen taken die voldoet aan verantwoordings-eisen
Resultaat:	Administratie is ingericht en getest
Onderdelen:	<ul style="list-style-type: none"> a) Projectadministratie <ul style="list-style-type: none"> - Aanmaken projecten, invoeren projectgegevens, invoeren planning met activiteiten, medewerkers, budget, werkinstructie voor aanmaken projecten en vastleggen gegevens, instructie aan medewerkers over projectadministratie, b) Urenadministratie <ul style="list-style-type: none"> - Inrichten, aanmaken verlofverzoek, invoeren gegevens medewerkers, vaststellen en invoeren verlofrechten, werkinstructie tijdschrijven c) Rapportages <ul style="list-style-type: none"> - Verlof, ziekteverzuim, productiviteit

Thema:	Administratieve Organisatie en Interne Controle (AO/IC)
Doel:	Financiële processen en interne controlemaatregelen op hoofdlijnen beschrijven



Bijlage 11: Detacheringsmodel

Ondergetekenden

1.....(naam werkgever)....
vertegenwoordigd door de burgemeester (OF: naam gevolmachtigde)
hierna te noemen werkgever, en

2.....(naam inlenende organisatie)
vertegenwoordigd door (naam gevolmachtigde)
hierna te noemen inlener, en

3.....(naam en functie werknemer)
Geboortedatum.....
Adresgegevens

hierna te noemen gedetacheerde

Overwegende

dat inlener gebruik wenst te maken van de werkzaamheden van gedetacheerde

Komen als volgt overeen:

Artikel 1 Duur, omvang, werktijden en plaats

1. Gedetacheerde wordt gedetacheerd bij inlener voor de periode van tot..... voor uur per week voor het verrichten van arbeid.
2. De werktijden worden door inlener in overleg met gedetacheerde (OF: in overleg met gedetacheerde en werkgever) bepaald.
3. De werkzaamheden worden verricht te.... (standplaats)

Artikel 2 Taak- of functieomschrijving

De taak- of functieomschrijving van gedetacheerde is vastgelegd door de inlener in bijlage ... en maakt deel uit van deze overeenkomst.

Artikel 3 Verplichtingen gedetacheerde

1. Gedurende de detachering verricht gedetacheerde werkzaamheden op of ten behoeve van (organisatieonderdeel)..... onder leiding en verantwoordelijkheid van (functie en naam leidinggevende).
2. Gedetacheerde is gehouden de door hem in het kader van deze overeenkomst verstrekte opdrachten uit te voeren als ware hij in dienst van inlener.
3. Gedetacheerde is verplicht zich te houden aan de bij inlener geldende reglementen en voorschriften, de door inlener gegeven aanwijzingen op te volgen en overigens alles te doen of na te laten wat onder de gegeven omstandigheden in redelijkheid van hem verwacht mag worden.



Artikel 4 Verplichtingen inlener

1. Inlener informeert gedetacheerde bij aanvang van de detachering over de geldende reglementen en voorschriften bij inlener.
2. Inlener voert éénmaal per half jaar een functioneringsgesprek met gedetacheerde en informeert werkgever over de voortgang daarvan.
3. Inlener draagt zorg voor de veiligheid, gezondheid en welzijn van gedetacheerde in verband met de arbeid.

Artikel 5 Salaris en overige arbeidsvoorwaarden

1. De rechtspositieregelingen van werkgever zijn van toepassing tenzij in deze overeenkomst anders wordt afgesproken.
2. Het salaris (OF: de bezoldiging) zoals dit voortvloeit uit de bij werkgever geldende arbeidsvoorwaarden wordt gehandhaafd gedurende de detachering. Dit bedraagt per maand, zijnde anciënniteit van salarisschaal (EVENTUEEL: en bestaat uit de volgende elementen.....)
3. Werkgever is gehouden de salaris- en van toepassing zijnde andere betalingen aan gedetacheerde te doen.

Artikel 6 Verlof

1. Gedurende de detachingsperiode heeft gedetacheerde recht op vakantieuren (OF: vakantieuren en ... ADV-uren). Dit verlof wordt op verzoek van gedetacheerde verleend door inlener.
2. Kortdurend buitengewoon verlof kan op verzoek van gedetacheerde verleend worden door inlener. Voor zover dit verlof wordt doorbetaald komt het voor rekening van inlener.
3. Langdurig verlof kan op verzoek van gedetacheerde door de werkgever verleend worden in onderling overleg tussen partijen.
4. De werktijdenregeling van inlener is op gedetacheerde van toepassing.

Artikel 7 Ziekte

1. Ziekte en herstel dient gedetacheerde zowel bij inlener als bij werkgever te melden volgens de aldaar geldende regels.
2. De salariskosten tijdens ziekteverzuim tot en met zes weken worden niet in mindering gebracht op de door inlener aan werkgever verschuldigde detachingsvergoeding. De salariskosten tijdens ziekteverzuim na zes weken komen voor rekening van werkgever en worden in mindering gebracht op de detachingsvergoeding.
3. De kosten van bedrijfsgeneeskundige begeleiding en maatregelen ter bevordering van herstel en reïntegratie komen voor rekening van werkgever.

Artikel 8 Opleiding, dienstkleiding, reis- en verblijfskosten

1. Inlener vergoedt de opleidingskosten van gedetacheerde die in het kader van de detachering naar het oordeel van inlener noodzakelijk zijn.
2. Inlener vergoedt reis- en verblijfskosten bij dienstreizen en kosten voor dienstkleiding van gedetacheerde die in het kader van de detachering naar het oordeel van inlener noodzakelijk zijn.
3. (EVENTUEEL:) Inlener verstrekt gedetacheerde een vergoeding voor reiskosten in het kader van woon-werkverkeer.



Artikel 9 Detacheringsvergoeding

1. Werkgever brengt maandelijks aan inlener een detacheringsvergoeding in rekening door middel van een gespecificeerde declaratie. Inlener is gehouden de rekening binnen 14 dagen na dagtekening van de factuur te voldoen.	
2. De detacheringsvergoeding is als volgt samengesteld:	
▪ salaris (OF: bezoldiging) per maand inclusief sociale lasten, gebaseerd op anciënniteit...van salarisschaal	€
▪ vakantiegeld 8%	€
▪ eindejaarsuitkering ..%	€
▪ (EVENTUEEL:) vergoeding kosten woon/werkverkeer	€.....
▪ (EVENTUEEL:) andere betalingselementen zoals ORT	€
Subtotaal	€.....
▪ Af:	
▪ salaris langdurig ziekteverzuim	<u>-/- €.....</u>
▪ verlof voor rekening van gedetacheerde	<u>-/- €.....</u>
Subtotaal:	€.....
Plus BTW 19,0%	<u>€.....</u>
Totale detacheringsvergoeding over de maand ...	<u>€.....</u>

Artikel 10 Geheimhouding en integriteit

1. Gedetacheerde is gedurende en na afloop van de periode van detachering verplicht tot geheimhouding van informatie met betrekking tot inlener waarvan hij weet of redelijkerwijs behoort te weten dat deze vertrouwelijk is.
2. Gedetacheerde zal geen gelden of gunsten aannemen van derden in verband met zijn detachering.

Artikel 11 Schade en aansprakelijkheid

1. Inlener is aansprakelijk voor schade die het gevolg is van, voortvloeit uit of verband houdt met het handelen of nalaten van gedetacheerde tijdens of in verband met het verrichten van arbeid in het kader van deze detacheringsovereenkomst.
2. Inlener vrijwaart werkgever van aanspraken als gevolg van schade bedoeld in het eerste lid.
3. Werkgever is niet aansprakelijk voor schade van inlener veroorzaakt door gedetacheerde.
4. Inlener draagt er zorg voor dat gedetacheerde uit hoofde van de werkzaamheden in het kader van deze detacheringsovereenkomst adequaat verzekerd is tegen wettelijke aansprakelijkheden.
5. Gedetacheerde kan door inlener worden verplicht tot gehele of gedeeltelijke vergoeding van door inlener geleden schade, voorzover deze aan zijn schuld of nalatigheid is te wijten overeenkomstig artikel 15:1:12 CAR-UWO.
6. Schade van gedetacheerde aan hem toebehorende kleding en uitrusting respectievelijk een aan hem toebehorend motorrijtuig ontstaan tijdens of in verband met het verrichten van arbeid in het kader van deze detacheringsovereenkomst wordt door inlener aan hem vergoed overeenkomstig de artikelen 15:1:23, 15:1:24 en 15:1:25 CAR-UWO.



Artikel 12 Wijzigingen

1. Wijzigingen in deze overeenkomst kunnen slechts worden aangebracht met schriftelijke instemming van alle partijen. Daarbij wordt bepaald het tijdstip van inwerkingtreding van de wijziging.
2. Financiële gevolgen van wijzigingen in de arbeidsvoorwaarden bij werkgever komen eerst voor rekening van inlener na diens schriftelijke instemming met die wijzigingen. Deze bepaling is niet van toepassing op financiële gevolgen die voortvloeien uit algemene salarismaatregelen voor het gemeentepersoneel, wijzigingen in de CAR (OF: CAR-UWO) of wijzigingen in van toepassing zijnde wettelijke bepalingen.

Artikel 13 Einde van de overeenkomst

De overeenkomst eindigt van rechtswege:

- a. door het verstrijken van de in artikel 1, eerste lid, genoemde periode;
- b. door ontslag van gedetacheerde bij de werkgever;
- c. door het overlijden van gedetacheerde.

Artikel 14 Tussentijdse beëindiging van de overeenkomst

De overeenkomst kan tussentijds beëindigd worden:

- a. met wederzijds goed vinden al dan niet met onmiddellijke ingang;
- b. door schriftelijke opzegging door één der partijen met een opzegtermijn van één maand in geval niet in redelijkheid van haar gevegd kan worden de overeenkomst voort te zetten;
- c. door schriftelijke opzegging door één der partijen met onmiddellijke ingang wegens dringende reden.

Artikel 15 Overige afspraken

- a.
- b.

Artikel 16

In alle gevallen waarin deze overeenkomst niet of niet voldoende voorziet zal tussen partijen overleg worden gepleegd.

Deze overeenkomst is in drievoud opgemaakt te

Datum

1. Namens de werkgever,

.....

2. Namens de inlener,

.....

3. Gedetacheerde,

.....



Bijlage 12: Rol ondernemingsraad

Advies- en instemmingsonderdelen	OR
Communicatieplan	Informereren
Benoeming manager	Informereren
Bedrijfsplan	Adviseren
Huisvesting	Adviseren
Functieboek (functiebeschrijvingen)	Adviseren
Detachering van medewerkers	Informereren
Verandering van regelingen zoals genoemd in art. 27 van de WOR, zoals werktijdenregeling, functiewaarderingsstelsel, regelingen op het gebied van de arbeidsomstandigheden, het ziekteverzuim of het re-integratiebeleid, regeling op het gebied van het aanstellings-, ontslag-, of bevorderingsbeleid, waaronder ook sollicitatieprocedures e.d.), regelingen op het gebied van personeelsopleidingen, regeling op het gebied van personeelsbeoordeling, regeling op het gebied van bedrijfsmaatschappelijk werk, regeling op het gebied van werkoverleg, regeling op het gebied van klachtenbehandeling, regeling op het gebied van privacybescherming, regeling op het gebied van personeelscontrolestelsel	Instemmen
Besluiten / regelingen zoals genoemd in art. 25 van de WOR, die bijvoorbeeld een relatie hebben met huisvesting, het doen van belangrijke investeringen, invoeren van belangrijke technische voorzieningen zoals investeringen in ICT, bij DIV etc.	Adviseren



Bijlage 13: Visie op huisvesting

Visie Huisvesting

De Werkcorporatie is centraal gelegen binnen de gemeente en goed bereikbaar. Het gebouw is transparant en open waar werkzoekenden en werkgevers worden geholpen. De organisatie staat in het teken van ontwikkelen, opleiden van de cliënt en daarvoor zijn voldoende opleidingsruimten beschikbaar.

De huisvestingsvisie is:

- ✓ *Digitaal*
Huisvesting en de faciliteiten zijn afgestemd op het werken binnen en buiten de locatie. Er wordt zoveel mogelijk digitaal gewerkt. De Werkcorporatie beschikt over de daarvoor benodigde ICT infrastructuur en ondersteuning.
- ✓ *Transparant*
Het gebouw heeft een open uitstraling. De werknemers zijn zichtbaar en benaderbaar.
- ✓ *Laagdrempelig*
Vriendelijke uitstraling, overzichtelijk, makkelijk vindbaar.
- ✓ *Innovatief*
Sfeer van interactief met informele overlegplekken.
- ✓ *Activerend en werkgericht*
Ruimte voor opleiding/training, presentaties, workshops en instructie. Cliënten en werkgevers ervaren bedrijvigheid. Eigen identiteit die past bij ondernemende rol op de regionale arbeidsmarkt.

Kantoorconcept

De gebruikers van het gebouw bestaan uit twee groepen te weten:

Cliënten

Naar verwachting zal het aantal werkzoekenden bestaan uit circa 300 personen. Er zal steeds meer gebruik worden gemaakt van digitale dienstverlening zoals e-coaching, digitale matching vacature – klant, digitale vacaturebank werkgevers e.d.

Medewerkers

Het aantal medewerkers is 9 fte en 11 medewerkers .

Flexpercentages

De flexfactor is 80% (10 fte is 8 werkplekken).

Kantoorinrichting

Het kantoor wordt ingericht met werkplekken en ruimtes voor overleg en cliëntgesprekken.. De volgende indeling is denkbaar:



- ✓ *Open zone*
Deze zone bestaat uit een open ruimte waarvan iedereen gebruik kan maken. In de open zone is plaats voor een kort gesprek of uitwisseling van gegevens..
- ✓ *Stilte zone*
Dit zijn afgezonderde ruimtes waar in stilte gewerkt kan worden.
- ✓ *Informele overlegzone*
Dit zijn ruimtes waar overlegd kan worden maar waar ook sociale contacten mogelijk zijn of om even te 'ontspannen'.
- ✓ *Formele overlegzone*
Dit zijn ruimtes waar overleg kan worden gevoerd, een persoonlijk gesprek kan plaatsvinden en waar projectteams kunnen vergaderen.
- ✓ *Overige ruimtes*
Het gebouw beschikt over een ontvangsruimte, spreekkamers), een kantine/keuken, kastruimte voor lopende dossiers

Werkplekconcept

Kantoorplekken

De werkplek bestaat uit een verstelbaar bureau en stoel en heeft een oppervlakte van minimaal 7 m². De werkplek voldoet volledig aan de ARBO-eisen. Iedere medewerker beschikt over apparatuur (laptop of tablet) met toegang tot het datasysteem. .

Thuiswerkplek

Er wordt een mogelijkheid gecreëerd om vanuit huis (via de laptop/ eigen computer) in te loggen in het centrale systeem via een beveiligde verbinding. De inrichting van de thuiswerkplek wordt volledig overgelaten aan de behoefte en is voor kosten van de medewerker.





Bijlage 14: Functionaliteiten en applicaties

Functionaliteit	Applicatie gemeente	Applicatie Concern voor Werk	Opmerkingen	Voorkeur
Informatiebeleid				
• Mail	MS Office	MS Office	Identiek.	Microsoft Office
• Groupware	MS Active Directory			
• Office Suite	MS Office	MS Office		
Communicatie				
• Intranet	Green Valley	Manualmaster	De medewerkers blijven in dienst van de gemeente en CvW en zullen toegang houden tot hun 'eigen intranet' . Voorstel is om een ' eigen plekje' voor de Werkcorporatie in te richten op intranet van de gemeente en CvW met identieke inhoud.	Gebruik eigen intranet met 'eigen plekje' Werkcorporatie
• Nieuwsbrieven	Green Valley	Toomba CMS		
Bedrijfsvoering				
• Financiële administratie	Unit4 Coda Financials	Axapta (wordt Exact)	De gemeente registreert betalingen binnen het sociale domein in GWS4all. Dat wordt maandelijks ingeboekt in Coda. CvW voert de financiële administratie van trajecten in Compas.	Afhankelijk an keuze overwie de financiële administratie gaar voeren.
• Personeel	RAET	Compas		Blijft zo, personeel detachering
• Inkoop en contracten	Verseon Circle Software	Topdesk		Afhankelijk van huisvesting.
• Archief	Verseon Circle Software		Vraag is wie bewaarplichtig is: gemeente of werkcorporatie. Dat bepaalt wie uitvoering moet geven aan vereisten voor statisch en dynamisch archief. Punt voor implemenatie.	Nog geen keuze.

Frontoffice				
• Klantgeleiding/balie	Key2 Klantcontact		Het KCC (klant contact centrum) heeft een compleet beeld van de klantcontacten en status van afhandeling. De vraag is wat het KCC beschikbaar moet hebben aan statusinformatie van cliënten van de Werkcorporatie. Het voorstel is dat het KCC als status heeft 'cliënt van de Werkcorporatie'. Is hier een koppeling mogelijk vanuit GWS?	Afspraken maken met KCC over registratie van contact.
• Scanning	Kofax, Canon	Canon	Identiek.	Afhankelijk van huisvesting
• Klantcontact bedrijven	Onderzoek naar toepassing Key2Klantcontact	Compas	Ieder bedrijf staat in GWS als participatiebedrijf met bijbehorende contracten. Werkgeversteam gebruikt geen systeem. Beoordeel in proefperiode wat functioneert.	Huidige werkwijze bedrijven voor uitvoering re-integratie. Nog geen keuze voor applicatie bedrijven als werkgever.
• Website	Green Valley CMS	Toomba CMS	Eigen website Werkcorporatie. Via gemeente of CvW hosten.	Afhankelijk van huisvesting.
• Klachten en meldingen	Key2 Klantcontact	Klachtenmodule website	Gebruik de klachtenmodule van de website	Afhankelijk van website.
Midoffice				
• Klantafspraken	Key2 Klantcontact			
• Zaaktypecatalogus	Verseon van Circle Gebruik iNagivator. Er		De klantmanagers van de gemeente gebruiken GWS4all. Het is de ambitie van de gemeente dat het gehele digitale archief in	





	is een ZTC in Verseon en Key2Zaken		één applicatie is ondergebracht. Dit betekent (op termijn) dat het digitale archief van GWS	
• Zaaksysteem	Verseon van Circle en Key2Zaken van Centric		in die centrale applicatie wordt ondergebracht. Dit hangt samen met eisen rondom	Huidige werkwijze GWS4all
• Zakenmagazijn	Centric + Verseon e-suite Zaakgegevens opgeslagen in zakenmagazijnen van Verseon en Key2Zaken		archivering (gemeente versus Werkcorporatie). Voorstel is dat de Werkcorporatie de huidige werkwijze met GWS voortzet en nog	
• Documentbeheer	Circe Software Verseon	Manualmaster	Beide applicaties gebruiken in de periode tot 1 januari 2015 en keuze maken op basis van gebruikservaringen.	Nog geen keuze
• Documentcreatie	GWS4all		Documentcreatie is binnen GWS een geheel met het proces. Binnen een werkproces worden documenten gegeneerd met gegevens uit GWS.	
Backoffice				
• WWB	GWS4all			
• Re-integratie	GWS4all Machcare	Compas	Matchcare blijft in gebruik voor diagnose. GWS4all en Compas worden beiden gebruikt in de periode tot 1 januari 2015. In die periode wordt bepaald of het mogelijk is om één applicatie te gaan gebruiken in 2015. In de periode wordt uitbreiding van licenties geregeld en een testomgeving om ervaring	GWS4all en Compas beide gebruiken in periode tot 1 januari 2015 en obv ervaringen keuze maken.





		<p>op te doen met de functionaliteiten van beide applicaties.</p> <p>Contact leggen met Centric wat de contractuele consequenties zijn voor gebruik GWS door de Werkcorporatie. GWS is een prijs per inwoner.</p> <p>Compas is een licentie (kost circa € 500 per jaar voor 10 extra licenties)</p> <p>Beoordeel ook toegang tot systemen en beveiliging</p>
<ul style="list-style-type: none">• Handhaving	GWS4all	Verandert niet indien handhaving bij de gemeente blijft
<ul style="list-style-type: none">• Burgerzaken	Key2Burgerzaken	Koppeling GWS4all en Key2Burgerzaken in stand houden GWS is gekoppeld via het datadistributiesysteem van de gemeente, Opvoeren van cliëntgegevens gaat automatisch.
<ul style="list-style-type: none">• Rapportagetool	Cognos	Cognos wordt gebruikt voor het hele sociale domein ten behoeve van management- en bestuursinformatie. GWS is aangesloten op de rapportagetool.

