

**Werken is het doel,
participeren is de norm!**

Jaarplan 2014-2015

INHOUD

1. Inleiding	3
2. Hoe is Baanbrekers gepositioneerd?	5
3. Voor wie werkt Baanbrekers?	7
4. De ontwikkelingen in de omgeving.....	9
5. SWOT.....	12
6. De focus van 2014 en 2015.....	13
7. Bijlagen	18
> Bijlage 1: Wettelijke ontwikkelingen	19
> Bijlage 2: Wie doet wat?	23
> Bijlage 3: Overzicht klantgeleiding	25
> Bijlage 4: Strategiekaarten	26
> Bijlage 5: Afkortingen	28

1. INLEIDING

Verder bouwen aan de nieuwe organisatie, bestaande kwaliteiten inzetten en optimaliseren en tegelijkertijd ingrijpende veranderingen implementeren in de bedrijfsvoering. De zorg voor de bestaande doelgroepen en voor een nieuwe doelgroep. Daarnaast zorgen voor een goede verbinding met de lokale, subregionale (Langstraat) en regionale uitvoeringspraktijk (Midden-Brabant). Dat zijn de uitdagingen voor de komende tijd.

Een periode waarin de economische vooruitzichten een voorzichtig aantrekkende arbeidsmarkt laten zien, met toenemende arbeidskansen voor de doelgroep van Baanbrekers. Maar tegelijkertijd een periode waarin meer mensen dan voorheen een beroep doen op de dienstverlening van Baanbrekers met vragen rondom re-integratie en inkomensondersteuning. Mensen die vaak al (te) lange tijd tegen hun zin in aan de kant staan.

Baanbrekers stelt zich tot doel om iedereen die kan werken een eerlijke kans te geven op de arbeidsmarkt. Wij blijven ons daarom actief inzetten bij het helpen vinden van een baan voor mensen die werkloos zijn. Als dat niet of nog niet mogelijk is, wordt ondersteuning geboden, gericht op de juiste inkomensondersteuning. Daarmee wordt een vangnet gecreëerd voor hen die het zelf of met behulp van hun omgeving niet kunnen klaren.

Hoe Baanbrekers hiervan werk maakt, heeft u kunnen lezen in het 'Het eerste jaar Baanbrekers'¹. In 2014 en 2015 vervolgen we de ingezette koers van 2013. Daarbij wordt voor het jaar 2015 wel een voorbehoud gemaakt. Het Kabinet Rutte II heeft de Participatiewet weliswaar door de Tweede Kamer geleid, maar bij het schrijven van dit plan zijn er nog de nodige onduidelijkheden. Lagere regelgeving is nog niet beschikbaar, de Werkkamer is bezig met de kaders voor de werkbedrijven die in elke arbeidsmarktregio tot stand moeten komen en de regio's moeten het werkbedrijf vervolgens concretiseren. Ook financieel gezien is zeker niet alles duidelijk. Er wordt gewerkt aan nieuwe verdeelmodellen voor zowel het inkomensbudget, het participatiebudget als de Wsw-subsidie.

Eind dit jaar zullen we, op basis van de inzichten van dat moment en de gemeentelijke strategische beleidskaders, een bijgesteld jaarplan voor 2015 opstellen. Daarin staat in het bijzonder de uitwerking van de Participatiewet centraal, maar komt tevens de uitwerking van een aantal bestuurlijke scenario's die voor het meerjarenperspectief van Baanbrekers van belang zijn aan bod. Mogelijkerwijs leidt dat plan tot wijziging van de begroting 2015.

De focus voor 2014 en 2015 is in het plan dat nu voor u ligt vertaald in negen kernpunten:

1. Uitgaan van de eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheden van de personen die een beroep op ons doen.
2. Voorkomen dat mensen een beroep op ons doen.
3. Plaatsen van mensen via onze werkgeversdienstverlening en het versterken van de samenwerking met werkgevers.
4. Plaatsen van mensen met arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers.
5. Activeren van personen die nog niet plaatsbaar zijn bij reguliere werkgevers.

¹ Jaarverslag en jaarrekening 2013

6. Toeleiden van mensen voor wie vrijwilligerswerk, dagbesteding of werk in een beschermde omgeving aan de orde is.
7. Goed werkgever zijn voor medewerkers met een Wsw-dienstbetrekking en optimaal benutten van de kwaliteiten van deze medewerkers.
8. Handhaving.
9. Efficiënter en effectiever werken door een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering.

In het jaarplan dat voor u ligt, kunt u lezen hoe onze organisatie is gepositioneerd, voor welke klantgroepen wij actief zijn, hoe onze omgeving in ontwikkeling is en voor welke kansen en bedreigingen wij ons gesteld zien. Daarna werken wij de negen kernpunten verder uit. Ook voorzien wij ze van een toelichting.

2. HOE IS BAANBREKERS GEPOSITIONEERD²?

Met de start van Baanbrekers als publieke onderneming hebben de gemeenten in de Langstraat voorgesorteerd op de komende veranderingen op het terrein van werk en inkomen. Sinds 1 januari 2013 zijn daarmee de muren tussen de dienstverlening op de terreinen van WWB en Wsw afgebroken.

> Visie en missie

De opdracht van Baanbrekers is gebaseerd op de volgende visie en missie:

> De visie van Baanbrekers luidt: *‘Wij willen zoveel mogelijk mensen met een achterstandspositie op de arbeidsmarkt aan een reguliere baan helpen.’*

> De missie die hiervan afgeleid is: *‘Wij streven naar een zo hoog mogelijke (maatschappelijke) participatie van de inwoners van de gemeenten Heusden, Loon op Zand en Waalwijk.’*

Vertaald naar de omstandigheden voor de komende jaren betekent dit dat we zoveel mogelijk mensen met een Wsw-dienstverband of een gemeentelijke uitkering aan het werk gaan helpen. Het werk moet zo regulier mogelijk zijn. We nemen de loonwaarde van de betreffende werkzoekende als uitgangspunt.

> Wat doen we?

- Wij ondersteunen mensen voor het volwaardig meedoen aan de maatschappij. Eigen verantwoordelijkheid en regulier werk stellen we daarbij voorop.
- Wij brengen werkgevers en werkzoekenden met elkaar in contact voor een optimale match.
- Wij zorgen voor een inkomensvoorziening als mensen daar niet zelf voor kunnen zorgen.
- Wij voeren een breed assortiment van werkzaamheden uit voor opdrachtgevers zoals in- en ompakken, assembleren, wassen, cateren, ophalen van goederen voor onze kringloopwinkel.
- Wij ondersteunen werkgevers door in zijn bedrijf met een team Baanbrekers productieactiviteiten uit te voeren.
- Wij activeren, detacheren, begeleiden en re-integreren.
- Wij werken intensief samen met onze joint venture WML Facilitair (groenvoorziening, schoonmaak en beveiliging).
- Wij maken werk van werk. Dat doen we op een klant- en mensgerichte manier.

> Kernwaarden

Bij al onze activiteiten laten we ons leiden door de volgende kernwaarden:

- Wij zijn een mens- en werkbedrijf;
> *Wij zijn ondernemend met een sociaal gezicht.*
- Wij hebben een ambitie, zijn doelgericht en gaan voor innovatie;
> *Wij halen onze doelen, halen het beste uit onszelf en werken vernieuwend.*
- Onze klanten zijn onze belangrijkste waarde;
> *Wij zijn werkgevers, werknemers en mensen met een uitkering maximaal van dienst.*
- Daarbij zijn we coöperatief en betrouwbaar;
> *Wij werken zowel intern als extern optimaal samen en komen onze afspraken na.*
- We stralen herkenbaarheid en transparantie uit;
> *We zijn duidelijk, staan voor onze taken en hebben een open en communicatieve houding.*

3. VOOR WIE WERKT BAANBREKERS?

3.1. Klanten voor bijstand en re-integratie

Op basis van de huidige wetgeving bestaat de doelgroep werkzoekenden uit de volgende mensen:

- Mensen met een WWB-, IOAW-, IOAZ- of Bbz-uitkering;
- Werkzoekenden zonder uitkering, de zogenoemde nuggers;
- Mensen die met een loonkostensubsidie aan het werk zijn (Wiw-ers);
- Mensen met een ANW-uitkering;
- Mensen die aangewezen zijn op aangepast werk.

Van deze groep heeft 11% een volledige ontheffing van de arbeids- en re-integratieplicht.

Vanaf 1 januari 2015 wordt deze doelgroep uitgebreid met naar verwachting ongeveer 50 personen die niet langer onder de Wajong vallen³ en mensen die op basis van de huidige criteria nog onder de Wsw vallen. De uitbreiding is een gevolg van de invoering van de Participatiewet.

Bestandsopbouw naar leeftijd, leeftijd en uitkeringsduur op 31 december		
	2012	2013
LEEFTIJD		
Leeftijd jonger dan 27 jaar	8%	11%
Leeftijd tussen 27 en 45 jaar	39%	37%
Leeftijd ouder dan 45 jaar	53%	52%
HUISHOUDEN		
Gehuwd	16%	16%
Alleenstaande ouder	26%	22%
Alleenstaande	58%	62%
UITKERINGSDUUR		
Uitkeringsduur korter dan een jaar	27%	28%
Uitkeringsduur langer dan een jaar	73%	72%

> Indeling en omvang

Baanbrekers deelt zijn bestand in naarmate de afstand van een persoon tot de arbeidsmarkt. Momenteel kennen we de categorieën A (mensen zonder of met enige afstand tot de arbeidsmarkt), B (prognose uitstroom op termijn) en C (uitstroompotentie zeer laag, personen die zorg en hulp nodig hebben voor o.a. psychiatrische ziektebeelden, medische klachten, verslavingsproblematiek). In percentages van omvang uitgedrukt: categorie A: 9%, categorie B: 31%, categorie C: 60%. Deze indeling betekent niet dat we de dienstverlening hierop strak afstemmen. Als de situatie daarom vraagt, zetten we uiteraard maatwerk in.

³ Onder de Wajong vallen vanaf 2015 uitsluitend personen die duurzaam volledig arbeidsongeschikt zijn.

3.2. Medewerkers in de sociale werkvoorziening

We hebben een werkgeversrol voor personen die in het kader van de Wsw werken. Op 31 december 2013 tellen we 681 werknemers die in het kader van de Wsw actief zijn, die samen 572,08 FTE vormen. Daarvan is 174,85 FTE gedetacheerd bij WML Facilitair. De gemiddelde leeftijd van de Wsw'er ligt rond de 46 jaar.

De subsidie wordt gebaseerd op het aantal SE's. De taakstelling voor 2014 ligt op 619,45 SE. Vanaf 2015 zal het bestand gaan afnemen als gevolg van natuurlijk verloop. In 2013 lag het uitstroompercentage op 6%.

De medewerkers verrichten een uiteenlopend scala aan werkzaamheden, zoals kringloopwerk, kledinginzameling, detailhandel, verpakken en assembleren, wasserij- en cateringwerkzaamheden. Daarnaast wordt bij reguliere bedrijven gewerkt via 'werken op locatie' en op 'detacheringsbasis'.

Naast de actieve Wsw'ers zijn er 76 personen die met een indicatie voor plaatsing op de wachtlijst staan. Daarvan hebben 50 personen een indicatie begeleid werken.

4. DE ONTWIKKELINGEN IN DE OMGEVING

4.1. Omgevingsverkenning

De huidige economische situatie heeft grote invloed op de arbeidsmarkt. De werkloosheid is ongekend hoog en het aantal bijstandsuitkeringen blijft oplopen. Het sociale domein in Nederland wijzigt met ingang van 1 januari 2015 enorm. Het kabinet Rutte hevelt de begeleiding, ondersteuning en verzorging uit de AWBZ over naar de WMO. Gemeenten worden verantwoordelijk voor de jeugdzorg. Belangrijkste verandering voor Baanbrekers wordt de invoering van de Participatiewet. Haaks op de ontwikkeling van het bijstandsvolume staat de verdere daling van het gemeentelijk budget voor re-integratie. Daarnaast wordt het Wsw-budget gekort met € 500 per SE.

Het CPB verwacht ⁴ dat het herstel van de Nederlandse en Europese economie voorzichtig op gang komt: een groei van ¾ procent in 2014 en in 2015 een groei van 1¼ procent. In beide jaren levert de export de grootste bijdrage aan de economische groei, maar ook de binnenlandse bestedingen dragen voor het eerst sinds enkele jaren weer positief bij. Dit betreft vooral de investeringen van bedrijven. De consumptie groeit in 2015 weer voorzichtig door een stijgend inkomen en stabiliserende huizenprijzen.

Het herstel van de arbeidsmarkt laat iets langer op zich wachten. De werkloosheid piekt in 2014 op 7¼ procent om vervolgens in 2015 te dalen naar 7 procent van de beroepsbevolking. In dat jaar wordt een geleidelijk herstel van de arbeidsvraag verwacht. Begin 2014 is het aantal vacatures echter nog steeds laag en het aantal faillissementen en ontslagaanvragen hoog. Het aantal WW-uitkeringen blijft oplopen. De kans voor een werkloze om werk te vinden is laag. Per kwartaal slaagt slechts 18% van de werklozen daar in. In 2008 was dit nog 26%. Hierdoor is de werkloosheidsduur opgelopen. Dit veroorzaakt een stijgend aantal langdurig werklozen.

> De Langstraat

Gelegen tussen 's-Hertogenbosch en Tilburg neemt De Langstraat een economische sleutelpositie in Midden-Brabant in. Het gebied is sterk op het terrein van toerisme, logistiek en daarmee verbonden bedrijven zoals distributiecentra en verpakkingsbedrijven. Maar ook de in ambachtelijke traditie gewortelde bedrijfstakken, zoals de meubel- en keukenbranche, ledersector en de metaalindustrie doen van zich spreken. Verder is de agrarische sector van belang met grondgebonden landbouw en glastuinbouw. Bijna al deze sectoren kenden in 2013 een krimp, waardoor er sprake is van een afnemende werkgelegenheid en een stijging van de werkloosheid in de Langstraat met 26%.

> Verwachtingen 2014 en 2015

De beroepsbevolking van de Langstraat bestaat anno 2013 uit ruim 53.000 personen. Verwacht wordt dat de beroepsbevolking de komende jaren zal afnemen. Als de economische recessie voorbij is en er weer economische groei optreedt, zal door de dalende beroepsbevolking weer spanning op de arbeidsmarkt gaan optreden. Deze ontwikkeling zal het arbeidsperspectief van de kandidaten vanuit Baanbrekers positief beïnvloeden.

⁴ Centraal Economisch Plan (CEP van maart 2014)

Het gevolg van de enigszins aantrekkende economie is dat het aantal vacatures weer iets kan gaan toenemen. Sectorgewijs zien we positieve ontwikkelingen in de volgende sectoren:

- *Uitzendbureaus* profiteren het eerst van economisch herstel. Het bedrijfsleven zet in eerste instantie vooral tijdelijk personeel in om hogere productie te realiseren. Hier liggen kansen voor Baanbrekers in het gebruik van bestaande uitzendformules dan wel nieuw te ontwikkelen uitzend- en detachingsconstructies (zie kernpunt 4, derde bullit).
- De werkgelegenheid in de *exportgeoriënteerde sectoren* (industrie, agrofood en groothandel) ontwikkelt zich redelijk gunstig. Industrie en groothandel zijn in de regio ruim vertegenwoordigd.
- De werkgelegenheid in *horeca, detailhandel, cultuur en recreatie* blijft min of meer stabiel in 2014.
- Naast de uitzendsector biedt het kleinere *MKB* voor Baanbrekers specifieke kansen door het sociale en regionale karakter van de werkgever en het relatief veel aanwezige laaggeschoolde werk.

> Bijstandsvolume 2014-2015

De bijstand reageert met vertraging op conjuncturele ontwikkelingen. Eerst werken veranderingen in de werkloosheid via de WW. Tot circa twee jaar later heeft een toename van de werkloosheid echter effect op de bijstand. Vooral doordat het verblijf in de WW eindigt. Het CPB verwacht in 2014 en 2015 een stijging van het aantal bijstandsuitkeringen met respectievelijk 6,7 procent en 1,3 procent.

Het bijstandsvolume is in het eerste kwartaal van 2014 in de Langstraat met 4,7% toegenomen, 1% hoger dan in dezelfde periode van 2013. We zijn in de begroting 2014 uitgegaan van een gemiddeld jaarvolume van 1.660 WWB-uitkeringen, wat leidt tot een begroot tekort van € 987.088⁵. Daarbij is uitgegaan van een stijging van 10,7% op basis van een raming van het CPB in september 2013. Voor 2015 wordt aangesloten bij de CPB-raming van maart 2014. Dit betekent een gemiddeld jaarvolume van 1.681. Als gevolg van beleidswijziging door invoering van de Participatiewet groeit de doelgroep in 2015 met 49 personen. Dit betekent dat het gemiddeld jaarvolume uitkomt op 1.706 met een uitkeringslast van € 25.2 mln.

Stand op 31 december	Gemiddeld jaarvolume	Uitgaven op jaarbasis
2014	1.660	€ 24.096.560 ⁶
2015	1.706	€ 25.259.036 ⁷

Het bijstandsvolume kan in 2015⁸, maar ook nog daarna in 2016 in belangrijke mate negatief beïnvloed worden door het beëindigen van de tijdelijke Wsw-dienstverbanden. Beëindiging van die dienstverbanden leidt voor een deel namelijk tot terugval in een bijstandsuitkering. De gemeenteraden hebben medio 2013 Baanbrekers gevraagd de tijdelijke Wsw-contracten⁹ te beëindigen om toekomstige financiële risico's op de Wsw te beperken. Na 2016 wordt de instroom in de WWB naar verwachting negatief beïnvloed door een verlaging van de uitkeringsduur WW.

⁵ Op basis van voorlopig toegekend budget. Definitief budget voor 2014 is bekend in september/oktober 2014

¹ Bron: Lisa 2012, afname 1%

⁶ Raming gemiddelde uitkering € 14.516. Op basis van de huidige ontwikkelingen is een lager gemiddeld jaarvolume mogelijk.

⁷ Raming gemiddelde uitkeringslast € 14.806.

⁸ (circa 40 contracten lopen in 2015 af)

⁹ Zie notitie 'Iedereen doet mee' (2013)

4.2. Wettelijke ontwikkelingen

> Participatiewet en Wet sociale werkvoorziening

Per 1 januari 2015 wordt de WWB omgedoopt tot Participatiewet. Uitgangspunt van deze wet is dat bedrijven mensen met een arbeidsbeperking in dienst nemen. Ook worden een aantal WWB-onderdelen toegevoegd of veranderd. Tegelijkertijd komt er een einde aan de instroom in de Wsw, waardoor het Wsw-volume geleidelijk wordt teruggebracht.

Meer informatie over deze aanpassingen en andere wettelijke ontwikkelingen vindt u in bijlage 1. Zoals u in de inleiding hebt kunnen lezen staat bestuurlijke besluitvorming bij Baanbrekers gepland voor december 2014.

> Decentralisaties

Voor het eerst wordt de gemeente beleidsbepalend in het sociale domein. Er is winst te halen - in geld, maar ook in prestaties en menselijk geluk - als maatschappelijke professionals bij het uitvoeren van verschillende regelingen intensiever gaan samenwerken voor klanten met meervoudige problematiek. Denk aan een gezamenlijke diagnose en aanpak. De gemeenten in de Langstraat zijn al geruime tijd bezig met de voorbereiding van de nieuwe werkwijze. Baanbrekers is hierbij betrokken.

4.3. Regionaal werkbedrijf

Bij het realiseren van het beleidsdoel om personen met een arbeidsbeperking zo regulier mogelijk te kunnen laten werken speelt het regionaal werkbedrijf een rol. Een regionaal werkbedrijf is een regionaal bestuurlijk samenwerkingsverband van ten minste gemeenten (die de financiële risico's dragen), de werkgevers en vakbonden. Er is sprake van een regionaal werkbedrijf als er samenwerkingsafspraken zijn over de beschikbaarheid van een basispakket qua dienstverlening en er een gezamenlijk marktwerkingplan ligt. Werkwijze en methodiek rondom loonwaardebepaling, Jobcoaching, proefplaatsingen, (groeps)detacheringen maken deel uit van het basispakket. Bestuurlijke besluitvorming op het niveau van Hart van Brabant zal in de loop van 2014 richting moeten gaan geven aan de vormgeving van het regionaal werkbedrijf dat in 2015 operationeel moet zijn. Prioriteiten kunnen gesteld worden voor een marktwerkingplan, benoemen van basisfunctionaliteiten van het werkbedrijf, doelgroepen, governance en beschut werk. Baanbrekers zet graag haar infrastructuur in voor de subregionale uitvoering van functionaliteiten van het werkbedrijf

5. SWOT

De Langstraatgemeenten ambiëren een zo hoog mogelijke participatiegraad van de inwoners. Hierbij staat economische zelfstandigheid voorop. Met dit doel als uitgangspunt ontstaan er naast bedreigingen ook kansen om het perspectief van de doelgroep van Baanbrekers en het financiële perspectief van uitvoeringsorganisatie en gemeenten te bevorderen. Dit geeft de volgende analyse.

Sterkte (intern)	Zwakte (intern)
Breed en aantrekkelijk palet aan dienstverlening voor werkgevers	Financiële uitgangspositie
Eigen (leer-)werkinfrastructuur	Fase organisatieontwikkeling (vraagt veel tijd en aandacht)
Groot bestand werkzoekenden en werknemers	Wendbaarheid en bewegingsruimte organisatie
Servicegericht, dienstverlenend, klantgericht	Vaste lasten, investeringsmogelijkheden
Steun en netwerk politiek en gemeentelijke organisaties	Afbakening rollen en opdracht irt gemeenten
Werkgeverssubsidies	Samenwerkingsstructuur JV
Invulling maatschappelijk ondernemen	Cultuurverschillen intern
Ingericht op Participatiewet, koploper	
KANSEN (extern)	BEDREIGINGEN (extern)
Participatiewet: druk bij werkgevers door garantiebannen/quotum, visie op ontschot werken	Bezuinigingen op Wsw-budget en re-integratiebudget
Afgestemde dienstverlening in sociaal domein	Inkoopbeleid gemeenten
Instrumenten gemeenten voor investeren, social return, T2W	Toekomst JV
Samenwerking Diamantgroep, samenwerking arbeidsmarktregio	Financieel verdeelmodel BUIG
Vergrijzing/ontgroening (extra vraag)	Concurrentie op de arbeidsmarkt
Aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen bij werkgever (PSO)	Groei bijstandsvolume
Groen – en schoonmaakwerk	Samenwerking regio

6. DE FOCUS VAN 2014 EN 2015

In het jaarverslag 2013 heeft u kunnen lezen wat Baanbrekers in het eerste bestaansjaar ondernomen heeft om er voor te zorgen dat mensen aan de slag gaan. Daarnaast is Baanbrekers begonnen met het integreren van de werkprocessen en de bedrijfsvoering van de oude uitvoeringsorganisaties (ISD en WML).

Onze positionering en onze opdracht zijn voor 2014 en 2015 niet veranderd. Wij gaan verder op de ingeslagen weg. Het fundament dat we in 2013 gelegd hebben, geeft ons een basis om de lat in 2014 en 2015 weer hoger te leggen. Het beperken van de instroom, hogere uitstroomresultaten, een versterking van de samenwerking met gemeenten en netwerkorganisaties in het kader van de komende decentralisaties en een solide bedrijfsvoering zijn onze speerpunten voor 2014 en 2015.

Belangrijkste doelstelling van de Participatiewet is om zoveel mogelijk mensen met en zonder arbeidsbeperking aan de slag te helpen en te houden. Om onze activiteiten aan te laten sluiten bij deze ambities werken we met twee actielijnen. Deze lijnen hebben we in het begin van 2013 uitgezet en langs deze lijnen werken we in 2014 door om onze dienstverlening te optimaliseren.¹⁰

> Actielijn 1:

Deze actielijn is gericht op het voorkomen dat mensen in een uitkeringssituatie terecht komen en op mensen zo regulier mogelijk laten werken.

> Actielijn 2:

Deze actielijn is gericht op het rendement van de werkprocessen van Baanbrekers. Het doel is om meer te doen met minder geld; kostenreductie van de overhead.

Voor 2014 en 2015 richten we ons hierbij op de volgende negen kernpunten:

1. Uitgaan van de eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheden van de personen die een beroep op ons doen.
2. Voorkomen dat mensen een beroep op ons doen.
3. Plaatsen van mensen via onze werkgeversdienstverlening en het versterken van de samenwerking met werkgevers.
4. Plaatsen van mensen met arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers.
5. Activeren van personen die nog niet plaatsbaar zijn bij reguliere werkgevers.
6. Toeleiden van mensen voor wie vrijwilligerswerk, dagbesteding of werk in een beschermde omgeving aan de orde is.
7. Goed werkgever zijn voor medewerkers met een Wsw-dienstbetrekking en optimaal benutten van de kwaliteiten van deze medewerkers.
8. Handhaving.
9. Efficiënter en effectiever werken door een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering.

¹⁰ Zie bijlage strategiekaarten.

6.2. Actielijn 1

Het doel: een hogere arbeidsparticipatie en kostenbesparing door structurele verlaging van de uitgaven voor WWB en Wsw. Dit betekent dat ons in 2014 en 2015 het volgende te doen staat:

1. *Uitgaan van de eigen mogelijkheden en verantwoordelijkheden van de personen die een beroep op ons (gaan) doen.*
 - Uitgangspunt van onze dienstverlening is dat mensen eerst en vooral zelf verantwoordelijk zijn. Onze screening aan de poort geeft duidelijkheid over wat wij van personen verwachten en welke ondersteuning wij bieden. Hiermee ontstaat helderheid over rechten en plichten over en weer en over de invulling van de dienstverlening. Het is daarbij onze taak om de intrinsieke motivatie en de kwaliteiten van werkzoekenden aan te spreken. Waar mogelijk zullen wij kwaliteiten versterken en drempels wegnemen. Met deze gekantelde manier van werken helpen we mensen hun eigen regie (weer) te voeren.
 - Ontbreekt de wil hiertoe dan zal actieve handhaving plaatshebben. Fraudepreventie is een onmisbaar element bij het proces aan de poort. Aanvragers en ontvangers van een uitkering zullen wij zo zorgvuldig mogelijk informeren over de aangescherpte spelregels bij het aanvragen en ontvangen van een uitkering.
 - Wij accentueren de verantwoordelijkheid van aanvragers van een uitkering extra door invoering van een zoekperiode net zoals we dat bij jongeren al doen. De zoekperiode stelt de behandeling van de uitkeringsaanvraag met maximaal vier weken uit en verplicht de werkloze tijdens deze periode actief naar werk te zoeken. De uitkeringsaanvraag wordt alleen geactiveerd als de werkloze na de zoekperiode terugkeert. Indien de aanvraag wordt toegekend krijgt de werkloze met terugwerkende kracht een bijstandsuitkering vanaf de dag van melding. Hierbij nemen we de wettelijke beslisperiode van acht weken in acht en hebben wij oog voor de financieel kwetsbare positie van werkzoekenden. De zoekperiode geldt niet als er geen enkel arbeidsperspectief is.
2. *Het voorkomen dat mensen een beroep op ons doen.*
 - Bij de eigen verantwoordelijkheid past dat we voorkomen dat mensen een beroep op onze dienstverlening gaan doen. Daarom blijven we de aanpak Talent2work ook openstellen voor personen met een WW-uitkering en Nuggers.
 - Met het UWV verwachten wij op korte termijn afspraken te kunnen maken over een aanscherping van de dienstverlening aan WW-ers die op korte termijn de maximale uitkeringstermijn van de WW bereiken. De afspraken zullen betrekking hebben op een vroegtijdige informatieverstrekking (actiepunt uit beleidsplan dienstverlenend handhaven) en een intensivering van de bemiddeling.
 - Uitzendbureaus zullen met het aantrekken van de arbeidsmarkt voor ons een belangrijke speler zijn bij het versterken van de arbeidsmogelijkheden van onze werkzoekenden. Waar mogelijk en nodig zullen wij de huidige samenwerking uitbouwen.
 - Voor jongeren met een startkwalificatie (MBO 3 en 4 en hoger) overwegen we het verlengen van de startersbeurs Midden-Brabant. 23 Jongeren uit de Langstraat maakten of maken in de projectperiode tot 1 juli 2014 gebruik van deze mogelijkheid. Dit stelt hen in staat 'in dienst' van een werkgever te werken aan doorontwikkeling van hun vaardigheden en arbeidsperspectief. Dit instrument willen wij verlengen voor de periode 1 juli 2014 tot en met 31 december 2015. Omdat de kosten van de beurs vanaf 1 juli

2014 voor 60% ten laste van het re-integratiebudget komen, willen wij bij de keuze om het instrument te verlengen de bevindingen uit de evaluatie van de huidige projectperiode die op 1 juli 2014 afloopt, betrekken. Daarnaast maken we gebruik van de mogelijkheden die het jeugdactieplan in de regio Midden-Brabant ons biedt

3. *Het succesvol plaatsen van mensen via onze werkgeversdienstverlening en het versterken van de samenwerking met werkgevers.*

- Wij bouwen verder op het fundament van de werkgeversdienstverlening die in 2012 en 2013 vorm heeft gekregen. Talent2work blijft een belangrijke methodiek om werkgevers en werkzoekenden in de subregio een podium te bieden voor een succesvolle match.
- methodiek blijft van groot belang.
- De gecoördineerde werkgeversdienstverlening met de gemeente Tilburg, UWV en de Diamantgroep vervolgen wij. De personele vraagstukken van vooral grote bedrijven kunnen op regionaal niveau goed worden ingevuld. Hierbij past een regionale ontsluiting van vacatures en werkzoekenden, regionaal afgestemde arrangementen en samenwerking bij werkgelegenheidsprojecten. Een marktbe werkingsplan zal de basis vormen voor de dienstverlening in de regio, waarbij gekozen wordt voor een sectorale benadering. Dit maakt het mogelijk een verbinding te maken met de landelijke sectorplannen die door het Ministerie van SZW financieel worden ondersteund.
- In overeenstemming met de zienswijze van de gemeenten in de Langstraat zal de regionale samenwerking op het niveau van Midden-Brabant in balans zijn met de subregionale aanpak in de Langstraat. Wij sluiten aan bij de verwachtingen die ondernemers hebben van de gemeentelijke dienstverlening op het terrein van de arbeidsmarkt en we nemen deel aan samenwerkingsverbanden met werkgevers en onderwijs zoals 'Oog voor logistiek'.
- We zijn aangesloten bij het Ondernemersakkoord Midden-Brabant.

4. *Het succesvol plaatsen van mensen met arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers.*

- Dit basisprincipe uit de Participatiewet is voor ons leidend. Toeleiding naar betaald werk realiseren we in de eerste plaats bij en met reguliere werkgevers. Voor zover werkzoekenden het wettelijk minimumloon niet kunnen verdienen, ondersteunen wij werkgevers met het inzetten van loonkostensubsidie en andere instrumenten die bijdragen aan een succesvol dienstverband, zoals jobcoaching en het inzetten van een no-riskpolis. De inspanningen zijn mede gericht op het optimaliseren van de loonwaarde van deze personen. Na plaatsing zal jaarlijks of driejaarlijks (beschut werk) de ontwikkeling van de loonwaarde en een aangepaste loonkostensubsidieverstrekking worden getoetst.
- Vanaf 2015 krijgen we te maken met een nieuwe doelgroep (voorheen Wajong). Deze groep zal voor een belangrijk deel bestaan uit jongeren van het praktijkonderwijs en speciaal onderwijs. De bestaande samenwerking met het praktijkonderwijs wordt voortgezet, waarbij we de deskundigheid van organisaties zoals Tavenu en MEE betrekken om te komen tot voldoende plaatsingsmogelijkheden van deze doelgroep.
- Met een aantal andere Wsw-bedrijven in de regio onderzoeken we de mogelijkheden tot samenwerking in de vorm van een gezamenlijke uitzend- of detacheringsformule.

5. *Het succesvol activeren van personen die nog niet direct plaatsbaar zijn bij reguliere werkgevers in het Transferium.*

- Nieuwe werkzoekenden gaan we in een werkomgeving, het zogenaamde Transferium, gedurende 4 weken volgen. We brengen tijdens deze weken het arbeidspotentieel in beeld. Dat doen we ook bij vermeende twijfel aan de motivatie van een persoon. De werkomgeving zetten we ook in voor gedetacheerden die even zonder werk zitten en voor personen met een Wsw-indicatie die de stap naar buiten kunnen maken. Het Transferium biedt de mogelijkheid om snel het profiel van mensen in beeld te brengen en te ontwikkelen en te bemiddelen naar regulier werk. Het is een niet-omzetgedreven re-integratie-instrument.
 - Vanuit het perspectief van de Participatiewet wordt het huidige C-bestand in 2014 opnieuw gescreend op werkmogelijkheden. Dit met als beoogd resultaat een verbeterd zicht op personen die al dan niet binnen 18 maanden werk kunnen aanvaarden dan wel aangewezen zijn op sociale activering. Bij het screenen wordt betrokken in welke mate personen uit deze doelgroep al activiteiten verrichten die een relatie hebben met de tegenprestatie. Het geeft dus een beeld van activiteiten in het kader van tegenprestatie. Het initiatief levert een bijdrage aan het principe 'Werken is doel, participeren is de norm'.
6. *Het succesvol toeleiden van mensen voor wie vrijwilligerswerk, dagbesteding of werk in een beschermde omgeving aan de orde is.*
- De faciliteiten van ons werkbedrijf stellen we beschikbaar voor personen met een zodanig werkbeperking dat van werkgevers redelijkerwijs niet verwacht kan worden dat hij deze in dienst neemt (beschut werk nieuw). De loonwaarde van deze groep is in het algemeen erg beperkt en de mensen vragen veel begeleiding of aanpassingen van de werkplek. Dat geldt ook voor personen die aangewezen zijn op arbeidsmatige dagbesteding. Weliswaar staat voor hen productie niet voorop, maar kan onze infrastructuur wel ingezet worden voor zover deze mogelijkheden niet binnen de directe omgeving van de persoon voorhanden zijn.
 - Voor vrijwilligerswerk heeft de verbinding met een wijkaanpak toegevoegde waarde. Deze biedt kansen in het kader van wederkerigheid voor de uitkering en iets terug doen voor de samenleving. Wettelijk gezien kan vrijwilligerswerk maar ook mantelzorg worden geschaard onder de noemer van de tegenprestatie. De tegenprestatie zetten we bij voorkeur in voor personen voor wie arbeidsinschakeling naar verwachting niet of pas op langere termijn haalbaar is. Hier liggen mogelijkheden om de verbinding met de WMO te maken. Met gemeenten komen we graag tot een nadere beleidsafstemming.
 - Via de Participatiepilot werken wij met CZ en Casade gericht aan het stimuleren van de maatschappelijke participatie van personen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Met als resultaat dat 72% van de deelnemers actiever aan de samenleving is gaan deelnemen. Zij doen vooral vrijwilligerswerk, maar ook gehele of gedeeltelijke werkaanvaarding blijkt voor een aantal haalbaar te zijn. Onze werkwijze en expertise willen wij graag verbinden aan doelstellingen in de WMO en de Participatiewet om mensen te laten meedoen in de maatschappij.
7. *Het zijn van een goed werkgever voor de personen die op 31 december 2014 een Wsw-dienstbetrekking voor onbepaalde tijd hebben en het optimaal benutten van de kwaliteiten van deze medewerkers.*
- Dit laatste levert een bijdrage aan een financieel sterkere bedrijfsvoering. De Wsw-financiering door het Rijk dekt immers niet langer de gehele salariskosten van de Wsw-medewerkers. De subsidie ligt in 2020 op het niveau van het wettelijk minimumloon,

terwijl de Cao-verplichtingen aanmerkelijk hoger zijn. De financiering van deze salariskosten moet dus op een andere manier gerealiseerd worden. Namelijk door verhoging van de arbeidsmarktwaarde en het terugdringen van kosten. Onder actielijn 2 gaan we daar verder op in.

8. Handhaving blijft een onlosmakelijk deel in de werkprocessen.

- De projectmatige aanpak van 'Vermogen in het buitenland', waarmee in 2013 gestart is, ronden we in het tweede semester van 2014 af. Daarna worden de opgedane ervaringen verwerkt door deze te koppelen aan de reguliere werkprocessen.
- Bij het screenen van het C-bestand worden fraudesignalen in beeld gebracht en opgepakt. En uiteraard geldt dat ook voor signalen die we anderszins in beeld krijgen.
- De kaders van het beleidsplan 'Dienstverlenend handhaven', dat een looptijd heeft tot en met 2014, blijven ongewijzigd van kracht.

6.2. Actielijn 2

De financiering van de Participatiewet is nog niet volledig bekend. In samenhang met de bezuinigingen die de sociale werkvoorziening de komende jaren te wachten staat, zal de opgave 'meer doen met minder middelen' en het toewerken naar 'zwarte cijfers' een buitengewone uitdaging zijn. De VNG heeft de Tweede Kamer ten aanzien van de komende veranderingen uitgebreid geïnformeerd over haar zorgen en gepleit voor meer financiële waarborgen. Van gemeenten als opdrachtgever verwachten we in die context een haalbare opdracht en een bestendige koers die ons in staat stelt een toekomstgericht meerjarenbeleid te formuleren.

9. Efficiënter en effectiever werken door een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering

- Actielijn 2 is een actielijn die vooral de bedrijfsvoering raakt. In het eerste jaar heeft Baanbrekers gewerkt aan het opzetten van het fundament van de werkorganisatie en het integreren van werkprocessen van de twee voormalige uitvoeringsorganisaties. De voorbereidingen voor het in elkaar schuiven van de twee afzonderlijke financiële administraties zijn inmiddels getroffen. Ultimo 2014 zal de implementatie van een nieuw ERP-systeem afgerond zijn, zodat vanaf 2015 alle bedrijfsinformatie in één systeem versleuteld is en daarmee toegankelijker is. Eveneens aan het einde van het jaar worden de twee huidige gescheiden ICT-platforms ingewisseld voor een nieuw platform. De aanbesteding hiervoor is in 2014 opgestart. Deze essentiële veranderingen bevorderen het efficiënter werken, kostenreductie en het snel en betrouwbaar genereren van sturings- en managementinformatie.

7. BIJLAGEN

- Bijlage 1: Wettelijke ontwikkelingen
- Bijlage 2: Wie doet wat?
- Bijlage 3: Overzicht klantgeleiding
- Bijlage 4: Strategiekaarten
- Bijlage 5: Afkortingen

> Bijlage 1: Wettelijke ontwikkelingen

1. Participatiewet en Wet sociale werkvoorziening

Gemeenten krijgen het initiatief en de regie op een breed sociaal terrein, waaronder een deel van de sociale voorzieningen. Per 1 januari 2015 wordt de WWB omgedoopt tot Participatiewet.

Uitgangspunt van deze wet is dat het normaal wordt dat bedrijven mensen met een arbeidsbeperking in dienst nemen. Belangrijke elementen hierbij zijn:

- De afspraak met werkgevers over extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Van groot belang is de afspraak uit het sociaal akkoord dat werkgevers garant staan voor in totaal 125.000 extra banen, 100.000 in de marktsector en 25.000 in de overheidssector. In 2015 moet de marktsector 6.000 garantiebannen hebben gecreëerd en de overheid 3.000 garantiebannen. Tot en met 2016 krijgen Wajongers en mensen die op de wachtlijst staan voor de Wsw¹¹ voorrang bij plaatsing op een garantiebaan.
- De mogelijkheid van beschut werk.
- Loonkostensubsidie.
- De oprichting van regionale werkbedrijven.

De huidige WWB wordt tegelijkertijd op de volgende onderdelen aangepast.

- De kostendelersnorm gaat het huidige toeslagen- en verlagingensysteem vervangen. Dit betekent een verlaging van de bijstandsuitkering voor personen die samenwonen en kosten kunnen delen. De individuele kostendelersnorm is afgeleid van de systematiek dat bij elke extra meerderjarige persoon in de woning de totale WWB-norm met 30% toeneemt.
- Er geldt geen maximale inkomensgrens meer voor de collectieve zorgverzekering.
- De mogelijkheid voor andere categoriale bijstandsregelingen verdwijnt.
- De langdurigheidstoeslag wordt vervangen door een inkomenstoeslag voor personen met een laag inkomen zonder uitzicht op verbetering van het inkomen. Een inkomensgrens is niet van toepassing.
- Zeer ernstige misdragingen kunnen worden bestraft met maximaal 100% korting gedurende maximaal 3 maanden.
- Arbeidsverplichtingen en het sanctiebeleid bij overtredingen worden landelijk geüniformeerd.
- De tegenprestatie naar vermogen gaat gelden voor WWB-, IOAW- en IOAZ-ers.

De Tweede Kamer heeft ingestemd met de veranderingen. Verwacht wordt dat de behandeling in de Eerste Kamer voor het zomerreces plaats vindt. Intussen wordt in de Werkkamer gewerkt aan de kaders voor de totstandkoming van de 35 regionale werkbedrijven, zodat deze hun belangrijke rol kunnen spelen bij invoering van de wet per 1 januari 2015. In de regionale werkbedrijven werken gemeenten, UWV en sociale partners samen om mensen met een arbeidsbeperking te plaatsen op de extra banen bij werkgevers.

¹¹ Medio 2013 waren dit 14.000 personen.

Met de invoering van de Participatiewet staan gemeenten voor de volgende opgaven:

- Het organiseren van dienstverlening voor de nieuwe doelgroep, te weten mensen met een arbeidsbeperking.
- Het versterken van de lokale en regionale werkgeversdienstverlening.
- Het mede uitwerken van het regionaal werkbedrijf.
- Het organiseren van de nieuwe voorziening beschut werken
- Het voorbereiden van nieuw instrumentarium voor loonwaardebepaling en loonkostensubsidie.

Deze opgaven moeten worden gekoppeld aan de dienstverlening binnen het sociale domein en het regionale arbeidsmarktbeleid in Midden-Brabant, in welke regio het regionale werkbedrijf vorm moet krijgen.

2. Wet sociale werkvoorziening

De instroom in de Wsw wordt met ingang van 1 januari 2015 bevroren. Personen met een dienstbetrekking op 31 december 2014 behouden hun rechten. Deze beleidswijziging heeft tot gevolg dat het landelijke Wsw-volume jaarlijks met 5% afneemt. De middelen voor de resterende arbeidsplaatsen worden toegevoegd aan het Participatiebudget, waarbij de realisatie van de taakstelling over 2014 de basis is voor de verdeling van het budget. De omvang van het bestand per gemeente bepaalt het aandeel in het macrobudget dat gemeenten ontvangen. Tegelijkertijd wordt de hoogte van het subsidiebedrag per SE van 2015 tot en met 2020 afgebouwd met € 500 per jaar, de zogenaamde efficiencykorting. Ofwel de subsidie loopt in 6 jaar terug van € 26.003 naar € 23.003 (prijspeil 2014).

3. Financiële kaders

Met de komst van de Participatiewet wordt de financiering van de gemeentelijke doeluitkeringen voor werk en inkomen gewijzigd. Het inkomensdeel wordt gebaseerd op een nieuw verdeelmodel. VNG en het Ministerie van SZW hebben geen unanieme opvattingen over het nieuwe verdeelmodel. Vooral het toepassen van het systeem waaraan het Ministerie de voorkeur geeft, kan leiden tot forse herverdeeleffecten. Medio 2014 wordt duidelijk welk systeem gebruikt gaat worden. Dat geldt ook voor het Participatiebudget. In september/oktober 2014 zullen de (voorlopige) gemeentelijke budgetten voor 2015 bekend worden gemaakt. Nieuw is dat het inkomensdeel vanaf 2015 wordt verruimd om loonkostensubsidie te kunnen inzetten voor personen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen.

De participatiemiddelen zullen evenals de middelen voor maatschappelijke ondersteuning en jeugd met ingang van 1 januari 2015 worden toegevoegd aan een deelfonds Sociaal Domein, dat onderdeel is van het Gemeentefonds. Het deelfonds is tijdelijk voor een periode van drie jaar. De volgende stap is dat het budget na drie jaar aan het Gemeentefonds wordt toegevoegd.

Het Participatiebudget voor gemeenten kent een dalend verloop tot 2015 vanwege de korting uit het regeerakkoord Rutte/Asscher. Vanaf 2016 stijgen deze uitgaven door de maatregelen uit de Participatiewet. Het re-integratiedeel is in 2014 22% lager dan het voorafgaande jaar. In 2015 daalt

het verder met ruim 3%. Vanaf 2016 neemt het budget weer beperkt toe als gevolg van de uitbreiding van de doelgroep.

Bedragen in miljoenen	2014	2015	2016	2017	2018
Macrobudget Wsw oude stijl	2.360	2.256	2.084	1.915	1.759
Macro Participatiebudget	689	668	693	707	741
Macro Re-integratiedeel	636	615	640	654	688

4. Decentralisaties

Voor het eerst wordt de gemeente beleidsbepalend in het sociale domein. Er is winst te halen - in geld, maar ook in prestaties en menselijk geluk - als maatschappelijke professionals bij het uitvoeren van verschillende regelingen intensiever gaan samenwerken voor klanten met meervoudige problematiek. Denk aan een gezamenlijke diagnose en aanpak.

In het kader van de decentralisaties zien we:

- Dat een gerichte samenwerking van netwerkorganisaties binnen het sociale domein van belang is. Wij zetten hiervoor graag onze expertise in en willen bijdragen aan een optimale aansluiting tussen de diensten in de wijken en de gespecialiseerde diensten bij Baanbrekers.
- Een overlap in de doelgroep van de arbeidsmatige Awbz-dagbesteding en beschut werk.
- Dat mensen met een uitkering als vrijwilliger kunnen worden ingezet o.a. voor het voorzieningenpakket van de WMO. Zo betekenen ze iets voor anderen en leveren zij een tegenprestatie voor hun uitkering.
- Dat gemeenten aanbieders van zorg- en welzijnsactiviteiten en andere diensten kunnen vragen leerwerkplekken of banen voor de doelgroep beschikbaar te stellen. O.a. subsidierelaties of andere contractvormen kunnen daarvoor ingezet worden. Hiermee wordt een bijdrage geleverd aan het inzetten van social return.

5. Wet Hervorming Kindregelingen

Het kabinet wil een aantal kindregelingen afschaffen. Vanaf 2015 zijn er nog maar vier regelingen die ouders financieel ondersteunen. Nu zijn er dat nog 10. Voor de bijstandswet betekent dit dat voor alleenstaande ouders de inkomenstoeslag van twintig procent binnen de uitkering komt te vervallen. In plaats daarvan komt per 1 januari 2015 een verhoging voor alleenstaande ouders van het kindgebonden budget via de Belastingdienst in de vorm van de zogenaamde alleenstaande ouderkop. Omdat de belastingdienst een ander partnerbegrip kent dan de WWB komen enkele duizenden alleenstaande ouders niet in aanmerking voor alleenstaande ouderkop. Omdat zij tevens te maken krijgen met de kostendelersnorm is in een overgangsrecht van een jaar voorzien. Voor deze groep alleenstaande ouders in de bijstand blijft de twintigprocentaanvulling bestaan tot 1 januari 2016.

6. Eenmalige uitkering koopkrachtpakket

In 2014 wordt een eenmalige uitkering ingezet voor mensen met een inkomen tot 110 procent sociaal minimum, die door gemeenten wordt uitgevoerd. De eenmalige uitkering is een koopkrachttegemoetkoming van € 100 voor een (echt)paar, € 90 voor een alleenstaande ouder en € 70 voor een alleenstaande. Omdat de inkomensgegevens van de betreffende uitkeringsgerechtigden al bekend zijn bij de gemeente, vindt de verstrekking van de koopkrachttegemoetkoming ambtshalve plaats (dus zonder aanvraag). Gemeenten krijgen de bevoegdheid om in 2014 ook aan de overige huishoudens met een inkomen tot ten hoogste 110 procent van het sociaal minimum een eenmalige koopkrachttegemoetkoming te verstrekken. Gemeenten hebben daarbij beleidsruimte om aansluiting te zoeken bij het lokale minimabeleid. De definitieve kaders zijn nog niet bekend.

> Bijlage 2: Wie doet wat?

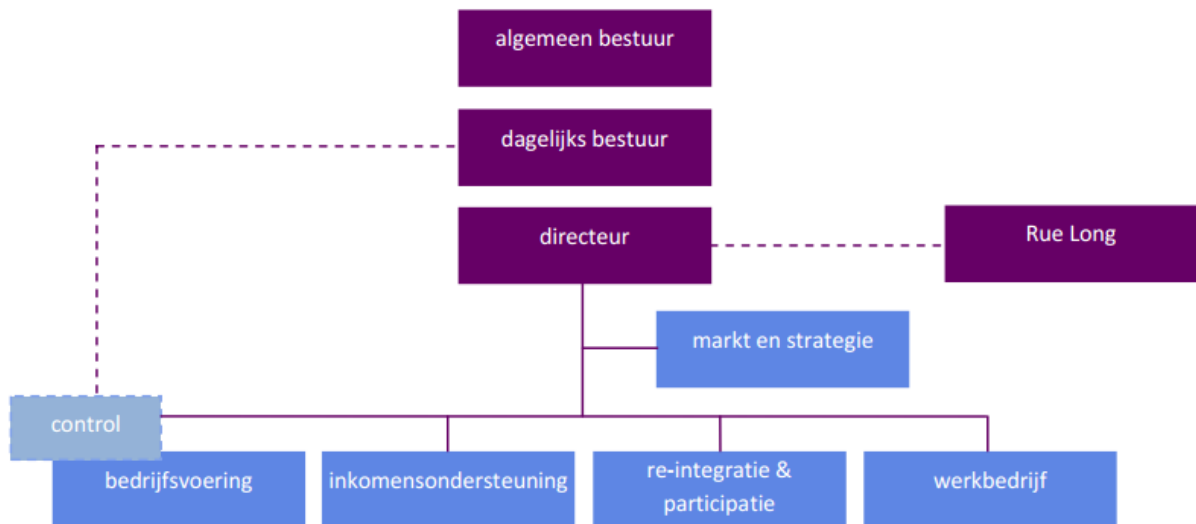
Directeur en MT

Baanbrekers werkt met een directiestatuut. Hierin zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur vastgelegd. De directeur geeft leiding aan de managers en is daarmee de eerst verantwoordelijke voor de organisatie. Hij legt verantwoording af aan het dagelijks bestuur en is verantwoordelijk voor de sturing op samenhang in beleid, organisatie en bedrijfsvoering. De directeur is daarnaast verantwoordelijk voor de sturing op strategische projecten aan en de afstemming en onderhandelingen met het SET. Zij geeft leiding aan vijf managers die medeverantwoordelijk zijn voor de bedrijfsvoering, de effectiviteit van de organisatie en het realiseren van de gestelde doelen. De managers geven integraal leiding aan een afdeling en zijn medeverantwoordelijk voor de continue ontwikkeling van de organisatie. Ze zijn gericht op onderlinge samenwerking en geven invulling aan contractmanagement. Het MT bestaat uit vier leden (de managers van de afdelingen Bedrijfsvoering, Inkomensondersteuning, Re-integratie en Participatie en Werkbedrijf). De manager van de afdeling Markt en Strategie opereert als adviserend lid. De manager bedrijfsvoering fungeert tevens als controller.

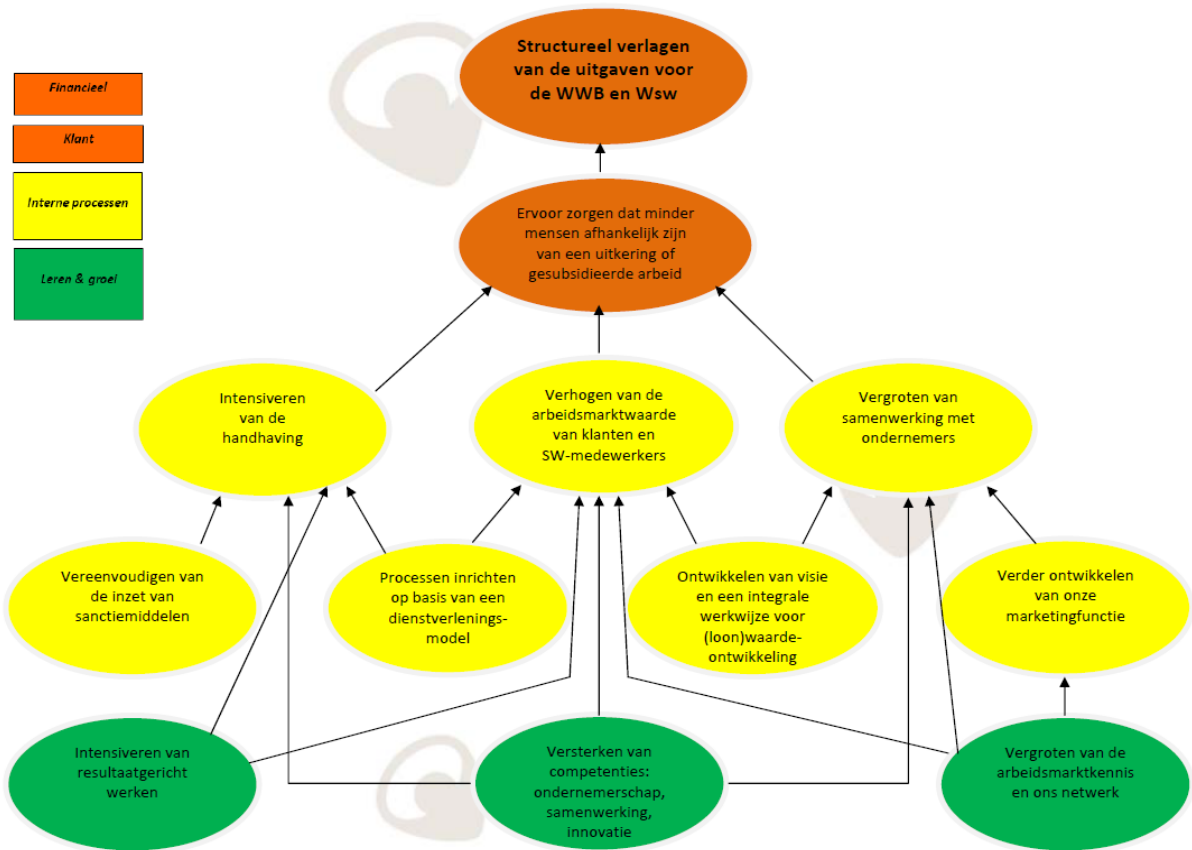
Afzonderlijke afdelingen

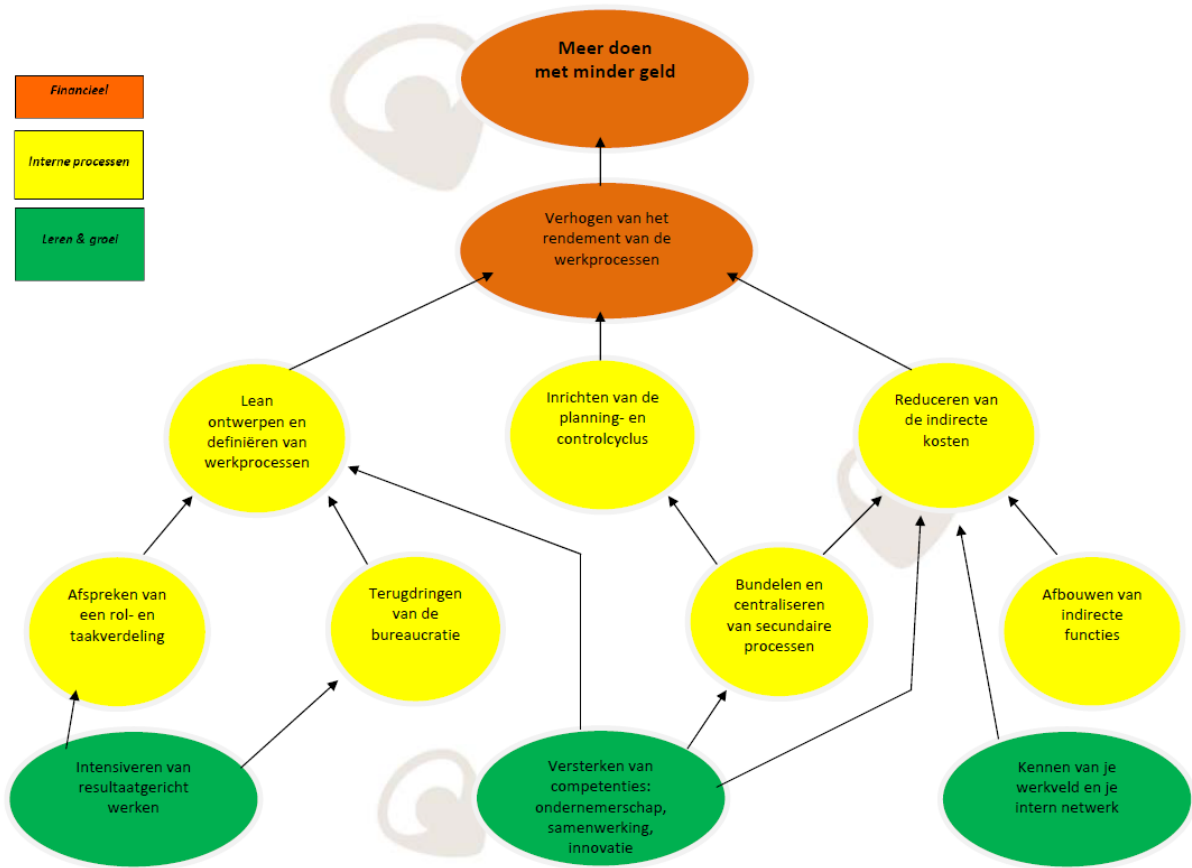
De afdelingen van Baanbrekers hebben hun eigen karakter en differentiatie in aansturing. De organisatie van de afdelingen is gebaseerd op span of attention en control, producten en diensten, fase van ontwikkeling en samenhang van taken. Dit heeft geleid tot:

- Een tijdelijke **stafafdeling Markt en Strategie** waarbij de focus ligt op externe ontwikkelingen/vertalen van wet- en regelgeving /komen tot marketingstrategie en eenduidige werkgeversbenadering. Deze afdeling kent een tijdelijk karakter, het onderdeel accountmanagement wordt straks gepositioneerd in de lijn. Op dat moment is aansturing van deze stafafdeling door een aparte manager niet meer noodzakelijk en ontstaat een kleine staf die rechtstreeks valt onder de directeur
- De afdeling **Bedrijfsvoering & Control**, gepositioneerd in de lijn, met daarbinnen een (toekomstige) clustering van alle functies op terrein van bedrijfsvoering, waarbij de manager opereert als volwaardig en gelijkwaardig MT-lid (in plaats van adviseur). Deze afdeling heeft hierdoor een duidelijke positionering en doet recht aan concentratie en centralisatie van beleid en uitvoering op brede terrein van bedrijfsvoering.
- De afdeling **Re-integratie & Participatie** met een regierol rondom aanbodversterking en plaatsing/ontwikkeling van werkzoekenden. Hierbij ondersteund door afdeling Markt en Strategie (in kader van werkgeversbenadering) en het Werkbedrijf (leer/werk arrangementen).
- De afdeling **Werkbedrijf** in de rol van werkgever voor die medewerkers waarvan is vastgesteld dat zij (blijvend) aangewezen zijn op vormen van beschut werk (bij voorkeur op locatie) en als aanbieder van leerwerk arrangementen voor (nieuwe) de doelgroep vanuit de afdeling Re-integratie & Participatie. Nadruk hierbij komt op het doorontwikkelen van het detacheringsproces en het verkrijgen van een toekomstbestendig portfolio van werksoorten met als doel de opbrengsten duurzaam te verbeteren.
- De afdeling **Inkomensondersteuning** met als opdracht juiste, doelmatige en rechtmatige uitvoering van inkomensondersteuning met een focus op efficiency- en effectiviteitsverbetering van (digitale) uitvoeringsprocessen rondom meerdere, onderscheidende rechtmatigheidsprocessen en, vooralsnog, de ondersteuning van andere ondersteunende taakvelden binnen de organisatie.



> Bijlage 4: Strategiekaarten





> Bijlage 5: Afkortingen

AB	Algemeen bestuur.
Anw	Algemene nabestaandenwet.
Aow	Algemene ouderdomswet.
Awb	Algemene wet bestuursrecht.
AWBZ	Algemene wet bijzondere ziektekosten.
Bbz 2004	Bijstandsbesluit zelfstandigen. Inkomens- en kredietvoorziening voor zelfstandigen.
Buigbudget	Het deel dat beschikbaar is voor de bekostiging van gemeentelijke uitkeringen voor levensonderhoud. Het budget wordt beschikbaar gesteld door het rijk. Overschotten kunnen worden behouden.
CEP	Centraal Economisch Plan. Jaarlijks plan van CPB dat in maart gepubliceerd wordt.
College	Het college van burgemeester en wethouders.
COROP	Regionaal gebied binnen Nederland dat deel COROP-indeling. Deze indeling wordt gebruikt voor analytische doeleinden.
DB	Dagelijks bestuur.
ERP	Enterprise Resource Planning, softwareprogramma, software waarmee bedrijven hun gehele bedrijfsorganisatie kunnen beheren.
IOAW	Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers. Een voorziening op minimumniveau voor oudere of gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers die geen recht meer hebben op een WW-uitkering.
IOAZ	Inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen. Een voorziening op minimumniveau voor oudere of gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze gewezen zelfstandigen.
ISD-ML	Intergemeentelijke Sociale Dienst Midden-Langstraat. Openbaar lichaam dat tot en met 31 december 2012 belast was met de uitvoering van de gemeentelijke taken op het terrein van werk en inkomen.
MEV	Macro Economische Verkenning. Publicatie die het CPB jaarlijks in september bij Prinsjesdag uitbrengt.
Nugger	Niet-uitkeringsontvanger, die voor ondersteuning bij re-integratie een beroep kan doen op de WWB en het participatiebudget.
NWW-er	Niet werkende werkzoekende, die ingeschreven staat bij het UWV.
PMC	Productmarktcombinatie. Productonderdeel van Baanbrekers, gericht op tewerkstelling <u>Wsw'ers</u> .
RAU	Regeling administratieve uitvoeringsvoorschriften IOAW, IOAZ en Bbz 2004.
SE	Subsidie-eenheid. Basis voor de omvang van de Wsw-subsidie. Aantal wordt beïnvloed door de indicatie matig (=1) of ernstig (=1,25).
SET	Sociaal Economisch Team van Heusden, Loon op Zand en Waalwijk, bestaande uit beleidsmedewerkers sociale en economische zaken.
SUWI	Structuur Uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen. In deze wet zijn afspraken over de samenwerking binnen de keten van werk en inkomen vastgelegd.
SVB	Sociale Verzekeringsbank. Uitvoeringsinstelling van de Akw, Anw en de Aow en de bijstandsverlening aan 65-plussers.
SZW	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersvoorzieningen. Belast met de uitvoering van WW, WAO, WIA, Wamil, Wajong en WAZ.

W-deel	Het onderdeel van het Participatiebudget, dat bestemd is voor de uitvoering van re-integratieactiviteiten inclusief de bekostiging van de voormalige WIW- en ID-banen.
WAO	Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering. Verzekering tegen de geldelijke gevolgen van arbeidsongeschiktheid.
WI	Wet inburgering. In werking getreden op 1 januari 2007. Vervangt de Wet inburgering nieuwkomers.
WIW	Wet inschakeling werkzoekenden. Op basis van deze wet was het tot 1 januari 2004 mogelijk voorzieningen te treffen voor langdurig werklozen. Op 1 januari 2004 opgegaan in de WWB.
WML	Werkbedrijf voor gesubsidieerde arbeid, activering en trajecten Midden- Langstraat. Openbaar lichaam dat tot en met 2012 belast was met de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening. Tevens uitvoerder van WWB-voorzieningen.
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Gemeenten zijn organisatorisch, financieel en beleidsmatig verantwoordelijk voor de zorg en ondersteuning van burgers. Verantwoordelijkheid en zelfwerkzaamheid van de burger staan daarbij centraal.
Wsw	Wet sociale werkvoorziening. Biedt specifieke voorzieningen t.b.v. personen die op grond van persoonlijke beperkingen aangewezen zijn op aangepast werk.
WW	Werkloosheidswet. Verzekering tegen de geldelijke gevolgen van werkloosheid.
WWB	Wet werk en bijstand. Bijstandsregeling voor personen die geen beroep kunnen doen op een andere inkomensvoorziening.
WWNV	Wet Werken naar Vermogen. Beoogde opvolger van de WWB vindt geen doorgang, maar krijgt een vervolg via de Participatiewet