

Samenvattend advies

Toekomstscenario IW4 en de Participatiewet

**voor de besluitvorming van de gemeenten
Rhenen, Renswoude en Veenendaal**



Juli 2018

1. Inleiding

Het te kiezen toekomstscenario voor de Wsw uitvoeringsorganisatie IW4 en de uitvoering van de Participatiewet is een belangrijk onderwerp. Een onderwerp dat ook al geruimere tijd speelt.

In deze notitie is een advies voor een afrondend besluit toegelicht. Daarmee wordt voorgesteld de besluitvorming over het te kiezen toekomstscenario dit najaar af te ronden.

Het advies is een direct vervolg en uitwerking van de vervolgstappen die in februari 2018 met de raden van Rhenen, Renswoude en Veenendaal zijn besproken. In de notitie 'stand van zaken en vervolgstappen'¹ die toen is gepresenteerd zijn vier vervolgstappen beschreven. De uitwerking van deze vier voorstellen zijn uitgewerkt in deelrapportages, welke als bijlage bij dit advies zijn gevoegd.

In deze notitie lichten wij eerst het voorgestelde scenario toe. Daarna gaan wij in op de facetten die bij dit voorstel een rol spelen. Hierbij wordt de vraag rondom de splitsing van de doelgroepen in de bijstand uitgewerkt. Verder wordt het oplossen van de financieringsvraag rondom de uitvoering van de Wsw uitgewerkt in voorstellen. Ook besteden we aandacht aan het verder ontwikkelen van samenwerking met werkgevers gericht op de inclusieve arbeidsmarkt. Dit advies ronden we af met enkele opmerkingen t.a.v. governance en sturing, een thema dat in de uitwerking van het te kiezen toekomstscenario uitwerking zal behoeven.

In het advies is veel gebruik gemaakt van (samenvattende) teksten die ook worden aangetroffen in de deelrapporten. Dat zal de herkenbaarheid bij het lezen van de achterliggende deelrapporten vergroten. De notitie is zo uitgeschreven dat de hoofdlijn uit deze deelstappen helder in beeld komt. Voor meer achtergrond en detail van de uitwerkingen zijn uiteraard de deeladviezen belangrijk.

¹ 171211 Stand van zaken en vervolgstappen uitwerking toekomstscenario IW4 en de Participatiewet.

2. Management en bestuurssamenvatting

Het maken van een keuze voor een toekomstscenario van IW4 en de uitvoering van de Participatiewet heeft zijn basis in de Participatiewet. In deze wet is een grote nadruk gelegd op de inclusieve arbeidsmarkt. In dat kader is ook besloten tot het afsluiten van de nieuwe instroom in de Wsw.

De raden van de drie gemeenten spraken in 2017 aan de hand van het rapport De Haas over verschillende scenario's. Aan de hand van de tussenstand in de verdere uitwerking van deze scenario's is geconcludeerd dat de variant 2 - waarbij alle werk en participatiedienstverlening werd samengevoegd – een aantal niet eerder onderkende bezwaren kende. Ook zijn nadien nieuwe (deel)varianten opgekomen. Met de raden is overeenstemming bereikt over het uitvoeren van een verdere analyse aan de hand van vier voorstellen. Dat is gereed en met de resultaten daarvan komt ook het moment voor de besluitvorming in beeld.

Het advies is te kiezen voor doorontwikkeling. Basis hiervoor is de variant 1+ met toevoeging van elementen uit de andere varianten.

Voorstel voor de te kiezen 'best passende oplossing'

Doorontwikkelen (geen samenvoeging) van IW4

Het voor de middellange termijn (8-10 jaar) kiezen voor een verdere doorontwikkeling van de Wsw-organisatie (variant 1+), waarvoor nodig is:

- Het voorzien in een oplossing voor de hoge negatieve effecten van de door het Rijk opgelegde kortingen op de Wsw-subsidie, door deze vanuit de gemeente gedeeltelijk te compenseren (zie: uitwerking voorstel 1)
- Het zorgen voor een op het aantal Wsw-dienstverbanden aangepaste basisinfrastructuur (zie: uitwerking voorstel 2).

Gezamenlijke werkgeversbenadering

Het sterk houden en uitwerken van een verdere aanpak rondom een gemeenschappelijke en verder geïntegreerde werkgeversbenadering ten behoeve van het ondersteunen van de ontwikkeling van een inclusieve arbeidsmarkt (bemiddeling Wsw-doelgroep, ondersteuning werkgevers bij plaatsing van mensen met een arbeidsbeperking) (deelelement variant 3A).

Samen met werkgevers werken aan een inclusieve arbeidsmarkt

Het binnen de ontwikkeling van de Wsw-uitvoering actief sturen op mogelijkheden om onderdelen van de uitvoering samen met reguliere werkgevers uit te voeren c.q. deze uitvoering over te dragen (deelelement variant 3B). Hierbij past ook het voor werkgevers toepasbaar maken en overdragen van kennisdeling ten aanzien van specifieke aspecten bij het werken met mensen met een beperking (zoals het werken aan duurzame inzetbaarheid/plaatsing, uitvoeren van functioneringsbegeleiding [beoordelen, ontwikkelen en functioneren], rol en functie werkbegeleiders/praktijkopleiders/jobcoaches, BHV/Arbo/veilig werken etc. etc.).

Gemeenschappelijke lokale uitvoering

Het tussen de gemeenten uitwerken van een aanpak voor 'gemeenschappelijke lokale uitvoering'. Dit met als hoofddoel de versterking van samenhangende uitvoering van overige gemeentelijke taken binnen het sociaal domein (zie: uitwerking voorstel 3).

De keuze voor deze variant komt zowel bij de inhoudelijke beoordeling als uit een verdere financiële beoordeling van de verschillende varianten als preferentie oplossing naar voren.

In de verschillende scenario's is ook gekeken naar de vraag of wat op welke wijze de (lokale) dienstverlening vanuit de Participatiewet beter verbonden kan worden met de uitvoering van overige gemeentelijke taken binnen het sociaal domein. M.n. voor Rhenen speelt dat hierin een verbetering wordt beoogd, waardoor meer maatwerk voor hun inwoners kan worden geleverd. In de uitwerking (van voorstel 3) is hiervoor een alternatieve oplossing gevonden. Om dit uit te werken is een pilot uitgewerkt, zodat ervaring kan worden opgedaan en zo stapsgewijs op dit aspect aan de beoogde verbetering kan worden gewerkt.

Voor een gezonde financiële basis voor de uitvoering van de Wsw is compensatie nodig dan de te hoge kortingen die de rijksoverheid heeft toegepast op de Wsw subsidie. Het is niet mogelijk deze kortingen op te vangen binnen de bedrijfsvoering van IW4. Dat sluit ook aan de ervaringen bij andere SW bedrijven en het landelijk beeld over deze sector.

In het advies wordt het voorstel uitgewerkt om een aanvullende gemeentelijke bijdrage te verstrekken. De hoogte hiervan gaat uit van het goed blijven functioneren van de uitvoeringsorganisatie IW4. Hierbij wordt als norm het functioneren van het bedrijf conform het gemiddelde uit de benchmark van SW bedrijven genomen. De aanvullende gemeentelijke bijdrage – waartoe de raden zouden moeten besluiten – moet het mogelijk maken om ook in de komende jaren de uitvoering van de Wsw goed te laten verlopen. Ook wordt voorgesteld vanuit de gemeenten te voorzien in frictie- en transitiekosten die nodig zijn voor het aanpassen van de uitvoering.

Voor de transitie bij IW4 is in een modelmatige benadering een opzet uitgewerkt, waarmee IW4 zich doorontwikkelt naar de vereiste basisinfrastructuur. Deze basisinfrastructuur is inclusief plaatsen voor nieuw beschut werk en inclusief het uitvoeren van re-integratieactiviteiten in opdracht van de gemeenten. Deze uitwerking bevat een aantal te nemen maatregelen waardoor de Wsw-infrastructuur zich aanpast aan de stapsgewijze daling van het aantal medewerkers in de Wsw en aanpast aan de beweging 'van binnen naar buiten'.

In de uitwerking van de verschillende voorstellen is ook gekeken naar aspecten van governance en sturing. Goede sturing richt de organisatie op de toekomst, het versterken van de inclusieve arbeidsmarkt en het zeer geleidelijk verkleinen van de basisinfrastructuur voor de Wsw. Het advies is de interne structuur onder de GR aan de passen, met een aanpassing van de bestaande structuur NV tot een 'gewone' NV (of BV). Dit moet tussen het bestuur van de GR IW4 en de RvC van de NV IW4 verder worden uitgewerkt in een aanpassing van de statuten.

Een belangrijk aspect bij alle keuzen is het verder bevorderen van de inclusieve arbeidsmarkt. Dat is een arbeidsmarkt waarin iedereen die kan werken binnen zijn of haar mogelijkheden, zo veel als mogelijk werkt in een reguliere werkomgeving bij reguliere werkgevers. Samenwerken met werkgevers en het ondersteunen van werkgevers richting 'inclusief werkgeverschap' is daarom een belangrijke opgave. Daarin zijn de afgelopen jaren goede stappen gezet. En deze stappen vragen verdere energie en aandacht. Hierbij past ook het voor werkgevers toepasbaar maken en overdragen van kennisdeling ten aanzien van specifieke aspecten bij het werken met mensen met een beperking, waarover veel ervaring en expertise is binnen IW4.

Beoogd effect en vervolgstappen

Het beoogd effect van dit advies en alle onderliggende stukken is samengevat in onderstaande punten. Bij elk punt is hierbij ook kort aangegeven welke vervolgstappen daarbij horen.

- Voor de uitvoering van werk voor de Wsw doelgroep komt stabiliteit, door een verbetering van de financiering. Dit leidt tot een aanvullende gemeentelijke bijdrage in het subsidietekort, dat door het Rijk is veroorzaakt door hoge bezuinigingen en die niet door het bedrijf kunnen worden opgevangen.

De uitwerking van dit punt vraagt:

- Besluitvorming over een op de rijkssubsidie aanvullende gemeentelijke bijdrage in het subsidietekort bij de uitvoering van de WSW.
- Er is een uitgewerkt voorstel gemaakt voor aanpassing van de infrastructuur nodig voor de uitvoering van de Wsw. Dit is gefaseerd aanpassen van de organisatie op het dalend aantal mensen uit de WSW én de beweging 'van binnen naar buiten'. Tijdig krimpen is werken aan het perspectief voor een financieel en bedrijfsmatig gezonde uitvoering van de Wsw. De veranderopgave voor de organisatie van IW4 is nu concreet gemaakt en verder ingekleurd. Ook de aan te scherpen vragen rondom sturing en verbeterde governance zijn concreet gemaakt.

De uitwerking van dit punt vraagt een vervolg in:

- Het verandermanagement bij IW4, voor het inzetten van de beoogde transitie bij de Wsw organisatie met een transitieplan, waarvoor de uitgewerkte basisinfrastructuur het kader vormt (uitwerking voorstel basisinfrastructuur, inclusief beschut werk en inclusief re-integratie in opdracht van de gemeenten).
 - Een bijgestelde begroting 2019 en meerjarenbegroting door IW4 (af te ronden voor 15 november 2018 i.v.m. afspraken met de Provincie, in het kader van de provinciale rol van financieel toezichthouder op de GR IW4)
 - Het versterken van gemeentelijke sturingsmogelijkheden, samenwerking tussen alle bestuursorganen van IW4 (bestuur, RvC, directie), met ook het aanpassen van de zeggenschapsstructuur rondom de transitie (omzetting 'structuur NV' naar een gewone NV of BV).
- Er wordt nadruk gelegd op een gezamenlijke opgave van IW4 en de gemeenten om de werking van de inclusieve arbeidsmarkt verder te ondersteunen. Belangrijke elementen hierbij zijn het verder doorzetten van een eenduidige regionale (en subregionale) werkgeversbenadering, zowel t.a.v. de bemiddeling als voor het ondersteunen van werkgevers bij het begeleiden van geplaatsten in hun organisatie en het ontwikkelen van 'inclusief werkgeverschap'.

Het vervolg op dit punt vraagt:

- Een door de gemeenten met werkgevers gezamenlijk gemaakt en goed doordacht actieplan voor intensivering van de samenwerking rondom inclusief werken en ontwikkeling van 'inclusief werkgeverschap'.
 - Het ontwikkelen van nieuwe werkgeverarrangementen, waarbij directe plaatsing van mensen uit doelgroepen wordt gefaciliteerd ('training on the job' -arrangementen).
- Voor de dienstverlening van doelgroepen binnen de Participatiewet blijft een gemeenschappelijke uitvoering van taken in dit advies vooropstaan. Splitting van (onderdelen van) de dienstverlening aan doelgroepen uit de Participatiewet is verkend en minder gewenst. En er is ruimte gevonden voor

'gemeenschappelijke lokale uitvoering', waardoor onderzocht kan worden hoe de dienstverlening vanuit een bredere optiek van samenhang binnen het sociaal domein kan worden versterkt.

Het vervolg hierop vraagt:

- Een goede uitwerking en evaluatie van de pilot die tussen de gemeente Veenendaal en de gemeente Rhenen is opgestart.
- Gemeenten hebben bij onderdelen van de uitvoering van de Participatiewet (o.a. werktraining en flexibel plaatsen) baat bij de infrastructuur van IW4. Deze re-integratiedienstverlening kan met de gekozen oplossingen tot 'wederzijds voordeel' goed worden gecontinueerd en ontwikkeld. Dat betekent ook dat de verschuiving van re-integratie activiteiten van 'werkervaring binnen IW4' naar ondersteuning van plaatsingen direct bij werkgevers of in combinatie met werkgeversarrangementen, kan worden doorgezet.

De uitwerking op dit punt vraagt:

- Een helder opdrachtgeverschap vanuit de gemeente, met een gezamenlijke effectiviteitstoets op de met ondersteuning van de Wsw infrastructuur uitgevoerde re-integratieactiviteiten.
- Een goede meerjarenraming van door de gemeente aan IW4 te verlenen re-integratieopdrachten.

Toelichting

3. Voorstel keuze uit de toekomstvarianten (deelrapport voorstel 4)

3.1. Beoordelingsmatrix

De keuze voor het te kiezen toekomstscenario is uitgewerkt in het deelrapport voorstel 4. In dit deelrapport zijn de verschillende (aangescherpte) varianten voor het toekomstscenario met elkaar vergeleken.

Deze vergelijking is uitgevoerd op basis van de in de notitie 'stand van zaken' aangegeven criteria. Dit zijn:

Effectiviteit dienstverlening/doelmatigheid

- Dienstverlening doelgroepen: hoe worden de verschillende doelgroepen het beste ondersteund?
- Gemeentelijk beleid sociaal domein: wat sluit het beste aan bij het door de gemeenten ingezette beleid rond het sociaal domein?
- Koers inclusieve arbeidsmarkt: hoe wordt de werking van een inclusieve arbeidsmarkt het beste ondersteund en zijn de varianten daarin onderscheidend?
- Regionale samenwerking: welke variant sluit het beste aan bij de koers op regionale samenwerking binnen de arbeidsmarktregio FoodValley en de regionale werkgeversbenadering?

Financiën en governance

- Financiële effecten: wat is financieel gezien de beste manier van organiseren? Welk voordeel (of nadeel) ontstaat in de verschillende varianten?
- Risico's: wat zijn in de verschillende varianten de risico's voor de gemeente en hoe kunnen deze worden beheerst?
- Sturing: hoe wordt een transparante sturing vanuit de gemeenten het beste vorm gegeven?

Toekomstbestendigheid en stabiliteit

- Toekomstbestendigheid: hoe stabiel is de te kiezen variant voor toekomstige ontwikkelingen (volumeontwikkeling doelgroepen, ontwikkeling wetgeving)?

De criteria zijn uitgewerkt in een beoordelingsmatrix, zodat de toekomstvarianten goed kunnen worden vergeleken.

Bij de toekomstbestendigheid is een onderscheid gemaakt tussen de middellange termijn (8-10 jaar) en de langere termijn (>10 jaar). De scope in de uitwerking en de hier uitgevoerde beoordeling ligt op de middellange termijn. Een goede en passende oplossing voor deze termijn voldoet. Voor de langere termijn is het van belang dat IW4 flexibiliteit heeft om zich in de dan aanwezige omstandigheden aan te blijven passen. Dat geldt zowel voor de verdere ontwikkeling in de wetgeving, voor ontwikkelingen binnen de regio en ook voor de feitelijke ontwikkeling van inclusief werkgeverschap en de werking van de inclusieve arbeidsmarkt.

Beoordelingsmatrix toekomst IW4/uitvoeringsvarianten SW en P-wet									
Legenda w aardering effect toekomstvarianten		Varianten				Subvarianten op deze hoofdvarianten			
-2 negatief		Variant 1+: Doorontwikkeling		I: Doelgroep bijstand bij elkaar					
-1 (licht) negatief		Variant 2: Gehele werkopdracht in één GR		II: Doelgroep bijstand gesplitst					
0 neutraal		Variant 3A: GR voor beschut werk							
1 positief		Variant 3B: Zelfstandige sociale onderneming							
2 zeer positief									
Criteria		Variant 1+		Variant 2		Variant 3A		Variant 3B	
		I	II	I	II	I	II	I	II
Effectiviteit dienstverlening/doelmatigheid									
Dienstverlening doelgroepen									
	SW-doelgroep	0	0	-1	-1	-2	-2	-2	-2
	Doelgroep P-wet	0	-1	-1	-2	0	-1	0	-1
Beleid sociaal domein									
	Effect voor SW-doelgroep	0	0	0	0	1	1	-1	-1
	Doelgroep P-wet	0	1	-1	-1	0	1	0	1
	Inclusieve arbeidsmarkt	0	0	0	0	1	1	1	1
	Regionale samenwerking	0	0	0	0	0	0	-1	-1
Financien en governance									
Financiële effecten									
	SW	0	0	0	0	-1	-1	-2	-2
	P-wet	0	-1	-2	-2	0	0	0	0
Risico's									
	SW	0	0	-1	-1	-2	-2	-2	-2
	P-wet	0	-1	-2	-2	0	0	0	0
Sturing gemeenten									
	SW	0	0	0	0	-1	-1	-1	-1
	P-wet	0	1	-1	-1	0	1	0	0
Toekomstbestendigheid en stabiliteit									
	Middellange termijn (8-10 jaar)	1	1	0	0	-1	-1	-1	-1
	Langere termijn (>10 jaar)	-1	-1	-1	-1	-1	-1	1	1
Som van de scores		0	-1	-10	-11	-6	-5	-8	-8

In de beoordelingsmatrix komt de variant 1+ als preferente variant tevoorschijn.

3.2. Financiële beoordeling

Voor een beoordeling van de scenario's is ook een schatting van de te verwachten financiële effecten uitgewerkt. Ook in de financiële beoordeling komt variant 1+ als preferente oplossing naar voren.

Schatting financiële effecten toekomstvarianten IW4/uitvoering Participatiewet				
<i>Financiële mutaties (*1000)</i>	1+	2	3A	3B
Structureel				
Synergievoordeel samenvoeging Werkdienstverlening en SW		€ 225	€ 200	
Toename coördinatiekosten/snijverliezen Werk en Inkomen		€ -125		
Toename coördinatiekosten/snijverliezen uitvoering Wsw			€ -100	
Meerkosten/compensatie ondernemersrisico				€ -500
Effect van deze mutaties	€ -	€ 100	€ 100	€ -500
Incidenteel				
Ombouw basisinfrastructuur SW 1e fase				
Frictie en transitiekosten	€ -600	€ -600	€ -600	€ -600
Transitiekosten bij IW4				
Kosten overdracht				
Splitsing SW (detacheringen)			€ -400	
Haalbaarheidsonderzoek/search 3B				€ -200
Begeleiden overdracht 3B				€ -400
Sociaal plan (meerkosten)			€ -410	€ -615
Transitiekosten bij gemeenten				
Kosten afbouw indirecte kosten na overdracht				
1e jaar		€ -600		
2e jaar		€ -300		
3e jaar		€ -150		
Gezamenlijke transitiekosten				
Verandermanagement				
1e jaar		€ -250	€ -175	
2e jaar		€ -125	€ -100	
Effect van deze mutaties	€ -600	€ -2.025	€ -1.685	€ -1.815

De varianten 2 en 3A hebben een financieel synergievoordeel als de werkdienstverlening en de dienstverlening voor de SW in elkaar worden gevocht. Dit synergievoordeel is ook beschreven in het rapport De Haas uit 2017. Daartegenover staan in variant 2 de nadelen van de splitsing van werk en inkomen, wat extra coördinatie en afstemming vraagt en z.g. snijverliezen zal opleveren. Het totale structurele effect is daarmee beperkt. In variant 3 – waarbij de uitvoering van de SW wordt gesplitst – gelden ook vergelijkbare synergievoordelen, maar daar staan dan extra coördinatiekosten voor de SW tegenover. Van model 3B wordt een negatief structureel effect verwacht vanwege de meerkosten die zullen ontstaan voor het compenseren van het ondernemersrisico.

T.a.v. de incidentele kosten zien we in elk scenario de kosten van de aanpassing van de SW (1^e fase). In variant 2 verschijnen hiernaast vooral kosten bij de gemeente Veenendaal als gevolg van de niet bij overdracht direct af te bouwen indirecte functies. In het overzicht is ermee gerekend dat deze kosten stapsgewijs in drie jaar moeten worden afgebouwd. In variant 3A verschijnen aan de kant van de SW-uitvoering extra incidentele kosten. Ook is de verwachting dat de kosten voor sociale afspraken in deze variant bij de SW iets zullen toenemen. Bij variant 3B zal als eerste stap een verder haalbaarheidsonderzoek moeten worden uitgevoerd. Daarna komt dan een overdracht van de uitvoering. In de schatting is rekening gehouden met hogere kosten van een sociaal plan (regulier personeel) bij overdracht naar een private onderneming. De varianten 2 en 3A – waarin samengaan van de werkdienstverlening en de uitvoering van (een deel van) de SW aan de orde is – vragen financiering van het benodigde project- en verandermanagement.

3.3. Samenvattend beeld

Het samenvattend beeld over de beoordeling van de verschillende varianten is:

- **Splitsing doelgroepen bijstand (A/B en C/D)**

In alle varianten is gekeken naar het effect van splitsing van de doelgroepen bijstand. Dit is in de praktijk een splitsing van de dienstverlening tussen de gemeenten. Deze splitsing heeft in alle varianten voor de doelgroep van de bijstand als negatief effect dat de integrale uitvoering van werk en inkomen wordt doorbroken: er ontstaan twee uitvoeringspartijen. Ook ontstaan hogere kosten en hogere risico's bij het goed uitvoeren van de bijstand. Wel ontstaan er betere condities voor een lokale beter samenhangende uitvoering met overige taken in het sociaal domein. In voorstel 3 (Splitsen doelgroepen in de bijstand, of juist niet?) is de suggestie gedaan na te gaan of dit voordeel valt te realiseren door een 'gemeenschappelijke lokale uitvoering'. Voor dit voorstel is zowel vanuit Rhenen als vanuit Veenendaal een positief draagvlak gevonden.² Naar aanleiding van het afronden van dit voorstel is tussen de gemeenten Rhenen en Veenendaal overleg gevoerd over het uitvoeren van een 'pilot Lokaal uitvoeren van de Participatiewet in Rhenen'. Dit met als doel om in de praktijk te onderzoeken op welke manier meer verbinding gerealiseerd kan worden tussen de diverse disciplines in het sociaal domein. Hierin zullen o.a. vaste klantmanagers vanuit Veenendaal worden ingezet voor de dienstverlening aan bijstandsgerechtigden in Rhenen met een afstand tot de arbeidsmarkt (de C/D doelgroep). Zij werken voor deze personen dan samen met het Sociaal Team en het Centrum voor Jeugd en Gezin. Na een periode van 10 maanden zal de pilot worden geëvalueerd om tot de goede (vervolg)afspraken te komen. Tegen deze achtergrond van de positieve waardering voor dit alternatief wordt voorgesteld niet te kiezen voor een oplossing waarbij de werk en participatiedienstverlening en de inkomensdienstverlening van de (C/D) doelgroep uit de bijstand wordt gesplitst over de gemeenten.

- **Variante 1**

De Variante 1+ komt het meest positief uit de vergelijking tevoorschijn. In Variante 1+ is voor de middellange termijn (8-10 jaar) een stabiele oplossing te vinden voor zowel de uitvoering van de Wsw als voor de uitvoering van de Participatiewet. Dit vraagt wel dat een toereikende oplossing wordt gevonden voor de financiering van de Wsw, welke door de hoge Rijkskortingen klem is gekomen. Verder is het in deze variant noodzakelijk dat de uitvoering van de Wsw steeds aangepast wordt in verhouding met het aantal mensen dat in de Wsw werkt. Tijdig krimpen is bouwen aan gezond perspectief. Ook aan de kant van de uitvoering van werk en inkomen en de samenwerking onderling vraagt deze variant een doorontwikkeling. Deze doorontwikkeling moet dan met name gericht zijn op een versterkte gezamenlijke werkgeversbenadering t.b.v. het ondersteunen van de ontwikkeling van een daadwerkelijk inclusieve arbeidsmarkt. Het positieve element van deze variant is dat hoge reorganisatiekosten worden vermeden. En dat de focus van de (werk)leiding in beide organisaties blijft gericht blijft op het goed uitvoeren van de eigen taken. De Wsw-doelgroep krijgt zo de aandacht die ze nodig heeft en deze wordt niet versnipperd of vermengd met andere nieuwe taken. Dat geldt ook voor het goed begeleiden van het in balans houden van de Wsw-infrastructuur in verhouding met de Wsw-dienstverbanden. Deze afbouw is overigens ook

² De kanttkening hierbij is dat de dienstverleningsovereenkomst tussen Rhenen en Veenendaal loopt tot 2021. Deze overeenkomst moet voor afloop nog geëvalueerd worden. Een besluit over het voortzetten van deze dienstverlening vanaf 2021 wordt apart genomen. Zowel Veenendaal als Rhenen moeten voldoende vrijheid hebben om met elkaar tot goede nieuwe afspraken in de samenwerking te komen.

in alle andere varianten nodig. Anders leidt dit tot een te hoge (financiële) belasting en aantasting van de dienstverlening op andere taakonderdelen. Als de beoogde doorontwikkeling goed wordt doorgezet zal de variant 1+ en de inclusieve arbeidsmarkt ondersteunen.

- **Variant 2**

Het positieve element van deze variant is het volledig bundelen van alle werkgerelateerde activiteiten. Variant 2 geeft voor de middellange termijn ook een stabiele oplossing. Evenwel zitten er in deze variant forse nadelen voor de uitvoering van de taken uit de Participatiewet. De variant 2 is het minst positief in deze vergelijking van scenario's. Dat wordt vooral veroorzaakt doordat er aan dit scenario meerdere negatieve punten kleven ten aanzien van de financiën en governance van dit scenario. Door het verbreken van de integrale uitvoering van werk en inkomen en het splitsen van de uitvoering ontstaan nadelige financiële effecten en worden de financiële risico's vergroot. Deze nadelen zijn eerder beschreven en kunnen niet worden weggenomen.³ Deze variant blijft daarom vanuit de optiek van de gemeenten minder wenselijk.

- **Variant 3A**

Het positieve element in deze variant is (net als in variant 2) het realiseren van een integrale uitvoering van taken in de bemiddeling van alle doelgroepen richting werkgevers. Daarmee kan een versterkte bijdrage ten aanzien van het bereiken van een inclusieve arbeidsmarkt ontstaan. Het scenario 3A geeft een score in het midden. De variant 3A is vanuit het perspectief van de Wsw-doelgroep gezien een minder aantrekkelijke variant. En ook kunnen hier – door de gesplitste uitvoering tussen de gemeenten en de Wsw-uitvoeringsorganisatie – negatieve financiële effecten en risico's worden verwacht. Dit scenario is dus minder gewenst vanuit de doelgroep Wsw én het heeft meer risico's en financiële nadelen als het gaat om de uitvoering van de Wsw. Deze zijn wel anders dan in variant 2. Risico's ontstaan hier met name door de snel kleiner wordende eenheid van in eigen beheer uit te voeren productie (Wsw-beschut binnen). Voordelen van deze variant voor de gemeenten is dat de sturing (op een deel van de Wsw) groter wordt. Er kan een zeker synergievoordeel worden verwacht (net als in variant 2) maar daar staat tegenover dat er veel hogere transitiekosten zijn. Puur financieel gezien weegt dat onvoldoende tegen elkaar op. Bij de Wsw is ook sprake van ontwikkeling van personen in tijd. Personen bewegen zich opwaarts of neerwaarts op de werkladder. Dat bewegen wordt in deze splitsingsvariant complexer en voor de uitvoering van de Wsw kunnen daarmee risico's toenemen. Het grootste nadeel is de stabiliteit van het resterende deel van de Wsw-infrastructuur op kortere termijn gezien. De fors kleinere omvang (circa 1/3 deel van de Wsw-werknemers heeft beschut werk binnen nodig) wordt dan een zelfstandig afweegpunt. De massa om voldoende expertise te behouden kan in deze variant al snel te klein worden.

- **Variant 3B**

De transformatie van IW4 richting een zelfstandige sociale onderneming kan een positieve bijdrage opleveren aan het versterken van de inclusieve arbeidsmarkt. Nadelen zijn er vooral door de doelgroep Wsw, waarbij (snelle) verzelfstandiging zeker tot onrust zal leiden.

Variant 3B is voor de doelgroep Wsw een onzeker traject. Het overnemen of het verzelfstandigen van een Wsw organisatie *als geheel* is een enorme verandering op onbekend terrein. Voor het kunnen bieden van zekerheid t.a.v. de Wsw dienstverbanden zullen goede sociale afspraken gemaakt moeten worden. Dit vertaalt zich door in financiële condities die dan zeker aan de orde gaan komen. In het onverhoopte geval dat

³ Zie verder notitie Stand van zaken toekomstscenario's IW4 en de uitvoering van de Participatiewet, december 2017 en het rapport Berenschot, Effecten uitvoeringsvarianten IW4 op de gemeente Veenendaal, november 2017.

een verzelfstandigde organisatie het niet redt, blijft de situatie dat de gemeenten verantwoordelijkheid houden voor de dienstverbanden en het bieden van werk. De risico's voor de gemeenten worden bij deze verzelfstandiging dus niet weggenomen. Het als geheel verzelfstandigen van de organisatie van IW4 levert daarmee voor de doelgroep noch voor de gemeente een positieve situatie op. Een werkwijze met gedeeltelijke overdracht van activiteiten (branchegericht, via detacheringen) is wel mogelijk. Hiermee zijn binnen IW4 en ook landelijk goede ervaringen opgebouwd. Uit deze variant kan dit dus een betekenisvol element zijn, als dat is gericht op hiervoor kansrijke onderdelen van de uitvoering.

3.4. Combinatiemogelijkheden en 'best passende oplossing'

De elementen voor een best passende oplossing die voortvloeien uit de uitgevoerde analyse zijn:

Voorstel voor de te kiezen 'best passende oplossing'

Doorontwikkelen (geen samenvoeging) van IW4

Het voor de middellange termijn (8-10 jaar) kiezen voor een verdere doorontwikkeling van de Wsw-organisatie (variant 1+), waarvoor nodig is:

- Het voorzien in een oplossing voor de hoge negatieve effecten van de door het Rijk opgelegde kortingen op de Wsw-subsidie, door deze vanuit de gemeente gedeeltelijk te compenseren (zie: uitwerking voorstel 1)
- Het zorgen voor een op het aantal Wsw-dienstverbanden aangepaste basisinfrastructuur (zie: uitwerking voorstel 2).

Gezamenlijke werkgeversbenadering

Het sterk houden en uitwerken van een verdere aanpak rondom een gemeenschappelijke en verder geïntegreerde werkgeversbenadering ten behoeve van het ondersteunen van de ontwikkeling van een inclusieve arbeidsmarkt (bemiddeling Wsw-doelgroep, ondersteuning werkgevers bij plaatsing van mensen met een arbeidsbeperking) (deelelement variant 3A).

Samen met werkgevers werken aan een inclusieve arbeidsmarkt

Het binnen de ontwikkeling van de Wsw-uitvoering actief sturen op mogelijkheden om onderdelen van de uitvoering samen met reguliere werkgevers uit te voeren c.q. deze uitvoering over te dragen (deelelement variant 3B). Hierbij past ook het voor werkgevers toepasbaar maken en overdragen van kennisdeling ten aanzien van specifieke aspecten bij het werken met mensen met een beperking (zoals het werken aan duurzame inzetbaarheid/plaatsing, uitvoeren van functioneringsbegeleiding [beoordelen, ontwikkelen en functioneren], rol en functie werkbegeleiders/praktijkopleiders/jobcoaches, BHV/Arbo/veilig werken etc. etc.)

Gemeenschappelijke lokale uitvoering

Het tussen de gemeenten uitwerken van een aanpak voor 'gemeenschappelijke lokale uitvoering'. Dit met als hoofddoel de versterking van samenhangende uitvoering van overige gemeentelijke taken binnen het sociaal domein (zie: uitwerking voorstel 3).

4. Splitsing doelgroepen in de bijstand, of juist niet? (deelrapport voorstel 3)

Bij de notitie stand van zaken is beschreven dat in alle varianten gekeken zal worden wat de betekenis is van het onderscheid in de doelgroepen binnen de bijstand.

In het deelrapport is dit uitgewerkt aan de hand van een aantal vragen:

- Of en hoe een onderscheid tussen doelgroepen gewenst is;
- Wat voor- en nadelen hiervan zijn;
- Hoe een eventueel te maken onderscheid het beste door kan werken in verschillende scenario's;
- Wat mogelijkheden zijn om (vanuit dit aspect) te komen tot een 'best passende oplossing'.

4.1. Het onderscheid tussen de doelgroepen

Het onderscheid tussen de doelgroepen in de bijstand bij een andere taakverdeling tussen IW4 en de gemeenten is vanuit de organisatie van IW4 gezien logisch. Hier ligt de focus op werk en werkgerelateerde activiteiten en die focus wordt zo ook behouden. Niet-werkgerelateerde dienstverlening wordt door IW4 nu niet uitgevoerd. Het onderscheid tussen de doelgroepen in de bijstand is ook (gradueel) van belang als het gaat om de samenhang van de dienstverlening binnen het sociaal domein. Burgers met ondersteuningsvragen op verschillende levensgebieden komen in verhouding meer voor bij groepen waarbij de te overbruggen afstand tot de arbeidsmarkt groter is.

Belangrijk is dat het onderscheid in deze doelgroepen sterk dynamisch is. Een indeling in strakke deelgroepen (loketten) heeft hierdoor vanuit het oogpunt van dienstverlening voor burgers nadelen. De burger krijgt te maken met meer en extra uitvoeringspartijen, wat afstemming en coördinatie vraagt. Ook zien we dat het onderscheid in deelgroepen niet altijd een hard en uitsluitend gegeven is. En er is persoonlijke ontwikkeling in tijd, waardoor de burger steeds met wisselingen te maken heeft.

4.2. Voor- en nadelen bij het onderscheiden van de doelgroepen

De voordelen van het maken van een onderscheid in groepen binnen de bijstand is vooral:

- Het behoud van focus op werk en werkgerelateerde dienstverlening voor IW4, in de varianten waarbij sprake is van overdracht van taken vanuit de gemeente.
- Het versterken van integrale uitvoering van taken binnen het sociaal domein, als de dienstverlening voor deze groepen daardoor meer samenhangend (lokaal) kan worden uitgevoerd.

Als er gekozen wordt voor het splitsen van doelgroepen dan zijn de op te lossen extra vragen vooral:

- Hoe wordt geborgd dat de verdeling tussen deze twee groepen over de twee organisatorische eenheden goed en tijdig (zonder tijdsverlies) plaatsvindt?
- Hoe wordt geborgd dat voor personen die zich ontwikkelen tijdig de switch naar werkgerelateerde dienstverlening wordt gemaakt?
- Hoe wordt voorkomen dat mensen tussen twee organisatorische eenheden onnodig of ongewenst heen en weer worden geschoven en
- Hoe wordt de opgebouwde informatie over de (on)mogelijkheden van betrokkene (in beide organisatorische eenheden) steeds goed benut?

Bij het organisatorisch splitsen van de dienstverlening (zowel bij splitsing tussen IW4 en de gemeenten als bij een andere verdeling van de uitvoering tussen de gemeenten) ontstaan extra vragen over de verantwoordelijkheden en taakverdeling. Deze vragen gaan onder andere over de dienstverlening 'aan de poort', de uitvoering van de klantdiagnoses, de snelle en goede doorverwijzing van personen over en weer, het maken van juridisch- en organisatorisch passende afspraken en werkprocessen rondom die beslissingen die effecten hebben op de bijstand (zoals maatregelenweging bij onvoldoende medewerking aan werk of verwijtbaar gedrag) en een goede uitwerking van verantwoordelijkheden t.a.v. besluiten over handhavingstaken en de rechtmatige verstrekking van bijstand, inclusief de uitwerking van bezwaar- en beroep. Deze afstemming vraagt zeer goede organisatorische afspraken, coördinatie en een gezamenlijke en eenduidige informatievoorziening.

De risico's bestaan uit:

- Het negatieve effecten op de dienstverlening aan burgers, toename van doorlooptijden, toename van klachten en/of bezwaarprocedures.
- Een verminderde effectiviteit rond rechtmatigheid en handhaving bij verwijtbaar gedrag i.r.t. het aanvaarden van werk.
- Hogere bijstandslasten als doorverwijzingen naar werk vertraagd of niet volledig en direct plaatsvinden.

4.3. Conclusie beoordeling effecten splitsing doelgroepen

Zoals gesteld is voor IW4/nieuw entiteit het onderscheid tussen de doelgroepen in de bijstand alleen relevant in de toekomstvariant 2, waarbij de werkgerelateerde taken bij de uitvoering van de Participatiewet van gemeenten overkomen. De hierbij relevante punten zijn in de beoordelingsmatrix uitgewerkt.

Er kan ook – in alle varianten - sprake zijn van een andere taakverdeling tussen de gemeenten. Dit doet zich voor als in het kader van de onderlinge dienstverleningsovereenkomst (DVO) andere afspraken tot stand komen. Ook deze punten zijn in de beoordelingsmatrix uitgewerkt. Voor de rolverdeling tussen de gemeenten (m.n. Veenendaal en Rhenen) is in het deelrapport voorstel 3 aangegeven dat het relevant kan zijn om naast de afweging van een gesplitste uitvoering (voor niet-werkgerelateerde dienstverlening) ook te kijken naar de optie van een 'gemeenschappelijke lokale uitvoering'. Dit alternatief is inmiddels op ambtelijk niveau besproken en het wordt door beide partijen als een goed alternatief beoordeeld en zal (in eerste instantie in pilotvorm) worden vertaald in praktische uitvoeringsafspraken, zodat ervaring kan worden opgebouwd met deze alternatieve oplossing. Dit onderdeel vanuit die achtergrond zo verwerkt in de toevoeging aan de 'best passende oplossing'.

5. Verbetering financiering Wsw en basisinfrastructuur WSW (deelrapport 1/2)

In de notitie 'stand van zaken' was een belangrijke bevinding dat een oplossing nodig is voor het (forse) tekort op de financiering van de Wsw, ontstaan door kortingen op de rijkssubsidie. Dit achterliggend probleem kon immers in geen enkele variant worden weggenomen.

Bij de notitie stand van zaken was een indicatieve raming opgenomen. Aangegeven is dat deze raming verder zou worden getoetst om zo het inzicht te geven in de meerjarige verwachting over dit tekort, in welke bandbreedte dit zich ontwikkelt en wat de ten laste van de gemeentebegroting komende effecten van dit tekort zijn. Onderdeel van deze analyse is ook het beoordelen van de (realistische) mogelijkheden om dit subsidietekort door inkomsten uit of bezuinigingen op de bedrijfsvoering te compenseren. De hoofdgedachte bij dit voorstel was dat de gemeenten via een gewijzigde financiële grondslag, het benodigde aandeel in het subsidietekort aan IW4 ter beschikking stellen. Gemeenten nemen zo de facto een deel van de door het Rijk opgelegde efficiencykorting op de Wsw voor hun rekening. Het beoogd effect hiervan moet zijn dat de uitvoering van de Wsw zonder verdere tekorten mogelijk moet zijn. Dat voorkomt onrust in de toekomst. Dit vraagt een goede onderbouwing van de beoogde gewijzigde grondslag, die gerelateerd blijft aan het aantal mensen dat in de Wsw werkzaam is (een norm per SE).

Om te komen tot deze financiële grondslag is door bureau Berenschot als eerste met IW4 de berekening van het z.g. subsidietekort beoordeeld. Naast deze berekening moet worden bepaald in welke mate de gemeente het subsidietekort en de door het rijk opgelegde efficiencykortingen op zou moeten vangen. En daarmee is een sterke samenhang met de uitwerking van voorstel 2. In de uitwerking van voorstel 2 wordt immers gekeken welke (basis)infrastructuur nodig is om de Wsw goed uit te kunnen voeren. Waar in voorstel 1 de financiering van de Wsw wordt verruimd, moet in voorstel 2 kunnen worden gezien of met deze verruiming ook een gezonde exploitatie mogelijk is.

5.1. Uitwerking basisinfrastructuur

Door bureau Berenschot is de benodigde basisinfrastructuur voor de Wsw in beeld gebracht. Bij deze opdracht zijn de volgende vragen gesteld:

- Het verder uitwerken van de aard en omvang van de vereiste basis-infrastructuur, waarbij zowel aandacht is voor de te verwachten volumeontwikkeling binnen de Wsw als voor het doorzetten van de beweging 'van binnen naar buiten'.
- Het op basis van de gemeentelijke uitgangspunten (basis-infrastructuur, samenwerking met reguliere werkgevers en ondersteunend aan inclusieve arbeidsmarkt, financieel en organisatorisch in balans) uitwerken van de contouren voor de in de toekomst vereiste basis-infrastructuur.
- Het cijfermatig doorrekenen van deze contouren en het in beeld brengen van de meerjarige kosten- en opbrengstenontwikkeling.

Uitgangspunten basisinfrastructuur

Uitgangspunten die bij de uitwerking van de basisinfrastructuur zijn gehanteerd zijn:

- Diversiteit in werksoorten, zodat arbeidsontwikkeling via de werksoorten mogelijk is;
- Een modelmatige aanpak;
- Een kosteneffectieve oplossing;
- Twee modules te plaatsen bovenop de basisinfrastructuur: nieuw beschut en re-integratie (gelijk aan de huidige re-integratie);

- De maatregelen zijn kader stellend, om (binnen de kaders) ruimte te geven aan het ondernemerschap van IW4;
- Basisinfrastructuur betreft de structuur die passend is bij de krimpende groep Wsw-ers en wordt afgebouwd;
- Focus op het beeld voor de periode 2018-2028.

Samenhang subsidieresultaat en operationeel resultaat

In de modelmatige aanpak zijn de te nemen maatregelen om de Wsw infrastructuur aan te passen aan de daling van het aantal Wsw-ers en de beweging 'van binnen naar buiten' in de Wsw uitgewerkt.

Het exploitatieresultaat in de Wsw is de optelsom van het subsidieresultaat en het operationeel resultaat (bijzondere baten en lasten buiten beschouwing gelaten). Als het operationeel resultaat positief blijft dan kan dat een bijdrage leveren aan het verevenen van de kosten van het subsidieresultaat (het verschil tussen de loonkosten Wsw en de rijkssubsidie voor deze kosten). Voor de gemeenten is dat uiteraard wenselijk. Bij een negatief operationeel resultaat is niet alleen een volledige financiering van het subsidieresultaat nodig maar daarboven komen dan nog extra tekorten waarbij een beroep wordt gedaan op de gemeenten. Dat is dus zeer onwenselijk.

Het operationeel resultaat uit de huidige meerjarenbegroting van IW4 is op dit moment negatief. Dat wordt veroorzaakt doordat aanpassingen aan de organisatieafhankelijk zijn gesteld van het te kiezen toekomstscenario. Er zijn dus maatregelen nodig om het operationeel resultaat te verbeteren. Dit tenminste met een neutraal maar bij voorkeur met een positief resultaat, zodat een (gedeeltelijke) bijdrage uit de bedrijfsvoering kan worden gedaan in het oplossen van het door het rijk opgelegde efficiencykorting.

Financieel effect basisvariant, met module re-integratie en beschut werk

De aanpassing van de basisinfrastructuur is in de vorm van te nemen maatregelen financieel vertaald. In de tabel is te zien dat een set van samenhangende maatregelen nodig is om tot de gewenste verbetering van het operationeel resultaat te komen.

Variant met module re-integratie en met module beschut											
X €1000,-	'18	'19	'20	'21	'22	'23	'24	'25	'26	'27	'28
Operationeel resultaat voor mutaties	46	59	-123	-272	-410	-517	-535	-553	-570	-588	-605
Verplaatsing schoonmaak naar groepsdetachering	99	191	183	172	166	159	150	135	126	116	
Verpl groen naar groen gem. projecten (incl verh tarieven)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Stoppen met verliesgevendende activiteiten	-30	-62	-21	19	65	66	68	72	74	76	
Verbetering resultaat restaurant	0	40	80	80	80	80	80	80	80	80	
Span of control in lijn brengen met norm	80	110	140	160	160	153	144	130	122	112	
Overhead in lijn brengen met norm	77	140	126	107	131	158	192	247	279	318	
Bedrijfsruimte in lijn brengen met norm	65	122	131	142	150	157	167	183	193	204	
Overige doelmatigheidsverbeteringen	35	56	80	100	121	116	109	98	92	84	
Operationeel resultaat na mutaties	46	385	474	446	371	355	353	357	375	378	385

Door de te ondernemen maatregelen ontstaat een verbetering van het operationeel resultaat, waardoor het operationeel resultaat weer positief wordt.

Afweging toevoeging module re-integratie

De financiële effecten van de uitwerking van de basisinfrastructuur, met en zonder de modules beschut werk en re-integratie zijn in het deelrapport uitwerking voorstel 2 uitgewerkt. Het advies is om beide modules aan de basisinfrastructuur toegevoegd te houden. Deze variant levert ook het beste operationeel resultaat op. De variant zonder de module re-integratie vermindert het financiële resultaat, vooral in de eerste twee jaar. Dit nadeel is gekoppeld aan de hieraan gerelateerde kosten die enkel stapsgewijs kunnen worden beperkt. Uiteindelijk ontstaat er ook een structureel nadeel van het beëindigen van re-integratieactiviteiten, al heeft dat wel een financieel beperkte omvang.

Afweging toevoeging module beschut werk

De uitvoering van beschut werken veroorzaakt op termijn een extra financiële last. Deze last komt doordat de financiering van beschut werk maar net sluitend kan worden gemaakt met de huidige financiering.⁴ Die bestaat uit een vergoeding voor de loonkostensubsidie plus een begeleidingsvergoeding van €8500 plus een tijdelijke bonus van €3000 per plek. Deze bonus is door het rijk beschikbaar gesteld tot en met 2020. Als die zou vervallen dan ontstaat hiervoor voor elke plek beschut werken een tekort van €3000. Uitvoering van nieuw beschut werk ('binnen') levert dus op termijn, zoals het er nu uitziet, een nadeel op. Linksom of rechtsom zullen de gemeenten hierin toch moeten voorzien. Deze financieringsvraag doet zich zeer waarschijnlijk ook voor als voor beschut werk, buiten de infrastructuur van IW4, een alternatief zou worden gezocht. Als de (nu nog) tijdelijke bonus voor beschut werk vervalt, wordt dit voor de gemeenten dus een aandachtspunt.

Verschuivingen binnen de gemeentelijke re-integratie opdracht aan IW4

In de inhoud van de re-integratieopdracht zien we in detailanalyses rond de besteding van gemeentelijke re-integratiemiddelen een verschuiving. De van oudsher ingezette activiteiten op werktraining binnen de muren van IW4 daalt. De activiteiten via Het Werkt Nu, gericht op flexibele en directe plaatsing op regulier werk, nemen toe. Deze verschuiving sluit aan bij de aangepaste werkwijze in de Participatiewet, gericht op het zoveel als mogelijk direct plaatsen bij werkgevers. De conclusie hieruit is vooral dat de omvang én inhoud van de door IW4 uitgevoerde re-integratieactiviteiten goed afgestemd moet blijven op de vanuit de gemeenten geformuleerde vraag. Deze afstemming past bij het in variant 1+ aangegeven uitgangspunt dat IW4 en de gemeenten goed blijven samenwerken, ook rond de re-integratie van mensen in de bijstand (waaronder de samenwerking met Het Werkt Nu van IW4).

5.2. Benodigde aanpassingen financiering Wsw (grondslag per SE)

Door Berenschot zijn samen met IW4 de berekeningen nagegaan van het zich ontwikkelende subsidietekort. Over de prognose hiervan is met IW4 de volledige overeenstemming.

Vervolgens zijn door Berenschot drie voorstellen gepresenteerd voor het compenseren van dit subsidietekort:

- a. Een compensatie van het subsidietekort, uitgaande van een bedrijfsprestatie beneden het gemiddelde van SW-bedrijven
- b. Een compensatie uitgaande van het gemiddelde resultaat van SW-bedrijven.
- c. Een compensatie die uitgaand van een bedrijfsprestatie, waarbij bovengemiddeld wordt gepresteerd.

De financiële gevolgen van deze drie varianten voor de gemeenten staan in de volgende tabel:

X €1.000,-	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Variant 1: gemeentelijke bijdrage bij OR ondergemiddeld	-1.142	-1.221	-1.070	-912	-770	-731	-695	-660	-627	-599
Variant 2: gemeentelijke bijdrage bij OR gemiddeld	-759	-853	-717	-580	-445	-423	-402	-382	-362	-347
Variant 3: gemeentelijke bijdrage bij OR bovengemiddeld	-536	-638	-511	-386	-255	-243	-231	-219	-207	-200

⁴ Aangetekend kan worden dat er nog maar weinig ervaring is met nieuw beschut. Vooralsnog geven de meeste SW-bedrijven aan dat ze niet uitkomen met de oorspronkelijke financiering. De bonus van €3000 per plek is dan nodig voor een sluitende exploitatie. Echter, de ervaringen met nieuw beschut ook elders in het land, moeten worden gevolgd. Uitgangspunt moet blijven dat het Sw-bedrijf (of een andere aanbieder) uitkomt met de beschikbare financiering.

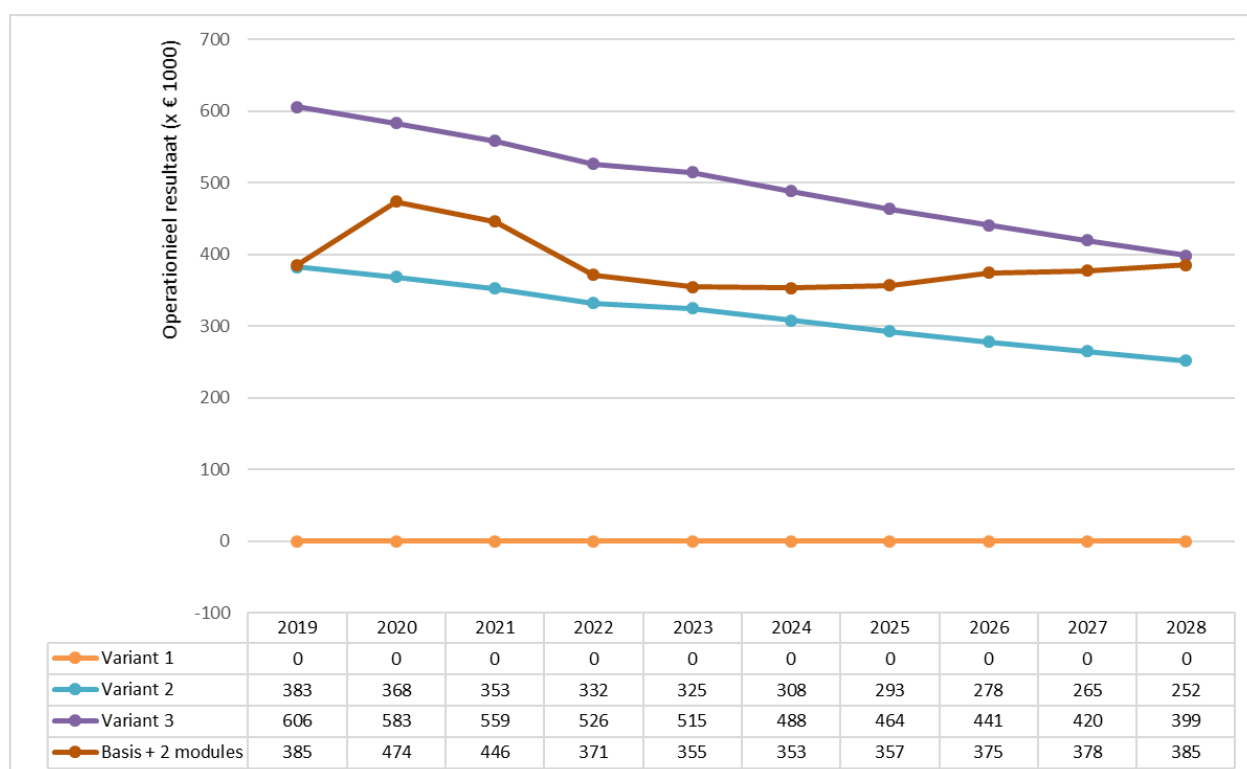
Als er een ondergemiddelde bedrijfsprestatie wordt gerealiseerd betekent dit dat het subsidietekort volledig moet worden gecompenseerd. IW4 moet daarna zorgen dat de bedrijfsinkomsten tenminste gelijk zijn aan haar bedrijfskosten. Als het 'operationeel resultaat' neutraal is, is de exploitatie ook neutraal.

Bij de varianten b. en c. moet een (minimaal) bedrijfsresultaat worden gerealiseerd om de exploitatie goed te laten verlopen. In 2019 is dat dan minimaal € 383.000, door daling van de Wsw omvang aflopend tot € 332.000 in 2022. Voor de variant c. is dit €606.000 in 2019, aflopend tot € 526.000 in 2022.

5.3. Conclusie uit de uitwerking van voorstel 1 en voorstel 2

Met het optimaliseren van de basisinfrastructuur wordt vanuit de bedrijfsvoering een bijdrage geleverd in het beperken van de kosten voor de uitvoering van de WSW.

In de onderstaande grafiek is de basisvariant (na genomen maatregelen) vergeleken met de financieringsvarianten.



De rode lijn van de basisvariant (met de module reïntegratie en nieuw beschermt werk) beweegt zich steeds boven de blauwe lijn van de financieringsvariant 2.

Het advies vanuit deze vergelijking is om voor wat betreft de aanvullende gemeentelijke bijdrage te kiezen voor de b. de variant waarbij uitgegaan wordt van een operationeel resultaat dat overeenkomt met het gemiddelde van de SW-bedrijven. Deze subsidiebijdrage is dus ruimer dan berekend in de modelmatige benadering van Berenschot.

5.3. Vooruitblik IW4 op de jaren 2019, 2022 en 2028

Naast de opdracht voor een modelmatige verkenning van de gewenste basisinfrastructuur is ook door IW4 een vooruitblik uitgewerkt. Deze uitwerking is eveneens als bijlage gevoegd bij dit voorstel.

Het voorstel van IW4 gaat uit van een structurele volledige dekking van het subsidieresultaat van de gemeenten. Dit is veel ruimer en wijkt af van het hierna te formuleren advies.

Tegelijkertijd is in de opstelling van IW4 te zien dat er maatregelen worden genomen waarmee de begroting voor 2019 vervolgens sluit met een positief operationeel resultaat. In de vooruitblik van IW4 is aangegeven dat voor het veranderingsproces van IW4 ook frictie- en transitiekosten worden voorzien. Deze zijn in 2019 geraamd op € 200.000, in 2020 van € 300.000 en in 2021 van € 100.000. Bij elkaar opgeteld is dit een totaalbedrag aan eenmalige frictie- en transitiekosten van € 600.000. Dit bedrag sluit ook aan bij de raming die is gebruikt bij de schatting van de financiële effecten van de toekomstmodellen (opgenomen in paragraaf 3.2.).

Als de gemeenten eenmalig tegemoet komen in deze frictiekosten dan heeft dat effect op de resultaten uit de bedrijfsvoering van IW4.

In de vooruitblik van IW4 is – hiermee rekenend – een operationeel resultaat in 2019 begroot van € 384.000. In de raming voor 2022 is een operationeel resultaat begroot van € 399.000. Deze resultaatsverwachting zit op respectievelijk iets boven het vereiste operationeel resultaat, om financieel uit te kunnen komen met een subsidie op basis van variant 2. Dat is de subsidievariant die is gebaseerd op de resultaten van een gemiddeld SW bedrijf.

5.4. Beoordeling en vergelijking uitkomsten en maatregelen

Tussen de modelmatige benadering van Berenschot en de opstelling van IW4 zijn veel overeenkomsten. Zo wordt in beide benaderingen op dezelfde manier rekening gehouden met de ontwikkeling van de rijkssubsidie in de Wsw en verwachtingen t.a.v. de daling van het aantal Wsw-dienstverbanden. Ook komt een aantal te nemen maatregelen overeen, zoals bijvoorbeeld t.a.v. het dalen van kosten van huisvesting en maatregelen gericht op het verminderen van specifieke werksoorten. En in de einduitkomst tonen beide benaderingen een resultaat, waarmee bij de subsidievariant 2 tot een sluitende exploitatie voor de Wsw kan worden gekomen.

Ook zijn er verschillen. Zo wordt in de benadering van Berenschot voorgesteld om bij een verdere toename van detacheringen er voor te waken dat dit financieel in balans blijft en afspraken rondom detacheringen vorm krijgen met tenminste hetzelfde bedrijfsresultaat en worden meer maatregelen voorgesteld gericht op het vergroten van de span of control en het verminderen van overhead in de uitvoeringsorganisatie. Een verschil is bijvoorbeeld ook dat in de vooruitblik van IW4 groei is voorzien van voor de gemeente uit te voeren activiteiten bij plaatsing op werk van mensen uit de bijstand. Dit is het voorstel voor het laten groeien van de activiteiten voor mensen uit de bijstand binnen Schoonmaak. Substantiële voorstellen als deze vragen verder afstemming met de gemeenten. Dit o.a. om de vraag te beantwoorden hoe dit aanbod passend gemaakt kan worden bij de gemeentelijke visie van samenwerking met reguliere werkgevers en het zo direct mogelijk plaatsen van mensen bij reguliere werkgevers. En hoe zo'n aanbod past bij de omvang van de aanwezige ondersteuningsvraag van mensen in de bijstand en om de duur en financiering van deze plaatsingen te bespreken.

En er zijn zaken die verder uitgewerkt moeten worden passend bij een keuze voor doorontwikkeling naar de 'best passende oplossing'. Zo moet verder uitgewerkt worden hoe precies de invulling kan worden gegeven aan het versterken van de gezamenlijke werkgeversbenadering en het gezamenlijke versterken van de ondersteuning van de inclusieve arbeidsmarkt en inclusief werkgeverschap.

Dit en het voorstel schoonmaak als voorbeeld geeft een goede illustratie van de vragen die er gezamenlijk liggen. Samenwerking tussen de gemeenten en IW4 zal de komende jaren er steeds op gericht moeten zijn op de vraag hoe de doorontwikkeling(en) van IW4 precies zijn vorm zal kunnen krijgen, wat daarbij haalbaar en gewenst is en wat daarvoor de gemeenschappelijk te borgen randvoorwaarden zijn.

5.5. Advies t.a.v. de gemeentelijke bijdrage voor de basisinfrastructuur

Zowel de modelmatige benadering van Berenschot als de door IW4 uitgewerkte vooruitblik laat zien dat het mogelijk moet zijn om de operationele uitvoering van de Wsw binnen IW4 te baseren op de subsidievariant 2. Dit gaat uit van een financieel resultaat als gemiddeld SW bedrijf.

In het transitieproces doen zich frictie- en transitiekosten voor. Als de uitvoeringsorganisatie deze kosten zelf moet genereren geeft dat extra druk. Deze incidentele kosten drukken dan het operationeel resultaat. Het advies is dat de gemeenten deze transitie-middelen beschikbaar stellen.

IW4 stelt in haar vooruitblik t.a.v. de extra gemeentelijke bijdrage voor de subsidievariant 1 te volgen. Dit is een nog verdere verruiming van de gemeentelijke subsidie van circa €380.000 per jaar. Tot deze verruiming wordt niet geadviseerd, omdat dit niet nodig is om de dienstverlening van de organisatie op peil te houden en tot een sluitende exploitatie te komen. De Wsw-organisatie wordt in het subsidiemodel b gevraagd om een bedrijfsprestatie te leveren als gemiddeld Wsw-bedrijf. In het verleden heeft IW4 boven dit gemiddelde kunnen presteren. Er zijn ook geen redenen om niet uit te mogen gaan van een te leveren gemiddelde bedrijfsprestatie. Een hogere gemeentelijke bijdrage is dan ook niet opportuun.

De voorstellen van IW4 zelf én de modelmatige benadering vragen een veranderingsproces binnen IW4. De (modelmatige) weergave van de basisinfrastructuur kan daarbij als beoordelingskader werken. Dat betekent dat in de te ondernemen maatregelen ruimte blijft voor verschuivingen of bijstellingen, op basis van de praktijk waarin de uitvoeringsorganisatie werkt en de veranderingen moet vormgeven. Zo is er ruimte voor het transitieproces, waarvan de voortgang gemeenschappelijk kan worden gemonitord en bewaakt.

5.6. Financieel overzicht gemeentelijke bijdrage 2019-2022

De financiële raming van de gemeentelijke bijdrage in de periode 2019-2022 is samengevat in onderstaande tabel. In de tabel is aangegeven het aantal Wsw-dienstbetrekkingen (in SE). Op basis van de normopbrengst van €1200 per SE moet door IW4 een operationeel resultaat worden behaald van €383.000 in 2019, door daling in de Wsw aflopend tot €322.000 in 2022. De door de gemeenten vergoeden bijdrage, inclusief transitie en frictiekosten is dan €959.000 in 2019, afgelopen tot 580.000 in 2022.

Wsw - gemeentelijke bijdrage, meerjarenperiode 2019-2022				
Variant 2: operationeel resultaat gemiddeld	2019	2020	2021	2022
Subsidieresultaat	-1.142	-1.221	-1.070	-912
Operationeel resultaat	383	368	353	332
Te vergoeden door gemeenten	-759	-853	-717	-580
Transitie en frictiekosten	-200	-300	-100	0
Totale gemeentelijke bijdrage Wsw	-959	-1.153	-817	-580
<i>Specificatie</i>				
Aantal Wsw (SE)	319	307	294	277
Norm opbrengst (€ per SE)	1200	1200	1200	1200
Gemeentelijke bijdrage per SE (€)	-2380	-2777	-2439	-2092

Door de gemeenten wordt op dit moment al een 'vaste' gemeentelijke bijdrage betaald van totaal € 411.000 per jaar. Deze bijdrage vervalt en komt op bovenstaande bedragen in mindering. Het effect op de gemeentebegrotingen en de verdeling hiervan per gemeente is hieronder aangegeven.

Verdeling extra bijdrage Wsw per gemeente					
Totale gemeentelijke bijdrage Wsw		-959	-1.153	-817	-580
Bestaande gemeentelijke bijdrage		411	411	411	411
Effect gemeentebegrotingen		-548	-742	-406	-169
<i>Extra bijdrage per gemeente (inclusief transitiekosten)</i>					
Veenendaal	80,85%	-443	-600	-328	-136
Rhenen	16,60%	-91	-123	-67	-28
Renswoude	2,55%	-14	-19	-10	-4
<i>Huidige reservering meerjarenbegroting</i>					
Veenendaal		-621	-635	-775	-965
Rhenen		-176	-234	-217	-217
Renswoude		-15	-31	-29	-29
<i>Mutaties/vrijval variant 2 (incl. transitiekosten)</i>					
Veenendaal		178	35	447	829
Rhenen		85	111	150	189
Renswoude		1	12	19	25

Door de drie gemeenten is in hun eigen begrotingen al rekening gehouden met een hogere bijdrage voor de Wsw. Deze extra bijdrage past binnen de huidige reserveringen. Op deze reserveringen ontstaat een vrijval. Dat komt omdat met deze reserveringen destijds is uitgegaan van de bestaande uitvoering zonder aanpassingen.

6. Inclusieve arbeidsmarkt en samenwerking werkgevers

Bij het uitwerken van een toekomstscenario is één van de belangrijkste punten om goed aan te sluiten bij werkgevers en te werken aan een daadwerkelijk inclusieve arbeidsmarkt. In de discussie over de 'stand van zaken' is hiervoor vanuit de raden ook terecht aandacht voor gevraagd.

Bij de beoordeling van de verschillende toekomstvarianten hebben twee criteria een rol gespeeld:

- Koers inclusieve arbeidsmarkt: hoe wordt de werking van een inclusieve arbeidsmarkt het beste ondersteund en zijn de varianten daarin onderscheidend?
- Regionale samenwerking: welke variant sluit het beste aan bij de koers op regionale samenwerking binnen de arbeidsmarktregio FoodValley en de regionale werkgeversbenadering?

In de varianten 3a is in de beoordeling een positief effect toegekend vanwege het volledig (lokaal) integreren van de werkgeversbenadering. En in variant 3b is een positief effect gezien vanwege het bij (volledige) verzelfstandiging ontstaan van een volledige sociale onderneming, als voorbeeld voor andere werkgevers. Toch ligt bij deze varianten, om andere redenen, niet de voorkeur. Wel zijn juist deze elementen (aangepast) opgenomen in de voorgestelde 'best passende oplossing'. Kern hiervan is:

- a. De gemeenschappelijke en geïntegreerde benadering van werkgevers, ongeacht doelgroepen, in het toeleiden en bemiddelen van kandidaten.
- b. Het op passende wijze bieden van ondersteuning aan werkgevers rondom inclusief werkgeverschap.

Voor deze punten is een op samenwerking gerichte werkwijze met werkgevers feitelijk ook belangrijker dan een gekozen (organisatie)structuur. Intensivering van de samenwerking met werkgevers moet dan wel verder worden gebracht. De inclusieve arbeidsmarkt is in ontwikkeling. Dat betekent ook dat we nog bereiken hebben waar we naar toe willen n.l. dat iedereen binnen zijn mogelijkheden duurzaam mee kan doen op de reguliere arbeidsmarkt.

Om dit punt verder te brengen is een door de gemeenten met werkgevers gezamenlijk gemaakt en goed doordacht actieplan nodig, voor intensivering van de samenwerking rondom inclusief werken en ontwikkeling van 'inclusief werkgeverschap'. Onderdeel daarvan is het ontwikkelen van nieuwe werkgeverarrangementen, waarbij werkgevers aansluitend op hun behoefte worden gefaciliteerd bij directe plaatsing van mensen uit doelgroepen ('training on the job' -arrangementen).

Inhoudelijke elementen die – in samenhang met de regionale werkgeversdienstverlening (WSP Regio FoodValley - dan in een actieplan 'ondersteuning inclusief werkgeverschap' uitgewerkt en geïntensiveerd kunnen worden zijn:

- *Informatie en advies*
Het voor werkgevers steeds zorgen voor actuele en toegankelijke kennis van de verschillende regelingen, snelle ondersteuning bij problemen en vragen en goede doorverwijzingen. Hierbij hoort ook het (blijven) verzorgen van een goede coördinatie en eenduidige benadering vanuit de publieke partijen naar werkgevers en het breed informeren van mogelijkheden en veranderingen in wetgeving.
- *Werving en selectie*
Het ontzorgen van de werkgever bij werving en selectie, gericht op de juiste kandidaat op de juiste plek. Dit met informatie en advies toegespitst op onderscheiden doelgroepen, met het waar nodig benutten van mogelijkheid tot een (tijdelijk) detachering en aandacht tijdens de eerste periode van het dienstverband.
- *Plaatsingsbegeleiding*
Het hoogwaardig kunnen voorzien in jobcoaching/begeleiding, gericht op duurzaamheid in de plaatsing voor specifieke doelgroepen en mensen met een arbeidsbeperking.
- *Projectmatige aanpak en werkgeversarrangementen*
Het naast matching op een vacature of het creëren van een werkplek uitwerken van werkgeversarrangementen in een projectmatige aanpak. Het meedenken met de werkgever betreft het vormgeven van haar MVO-beleid maar ook het branchegericht oppakken van vragen en eventuele krapte en het mobiliseren van werkgevers en andere partijen om gezamenlijk tot een oplossing te komen.

7. Governance en sturing

In zowel de deuluitwerking van voorstel 2 als in de uitwerking van voorstel 4 is aandacht gevraagd voor het sturingsvraagstuk op de uitvoering van de taken rondom de Wsw en de Participatiewet. De focus is sinds de komst van de Participatiewet gelegd op het tot stand komen van een inclusieve arbeidsmarkt. Dit is een arbeidsmarkt waarin iedereen, ongeacht zijn beperking of achtergrond, naar vermogen mee kan doen in regulier werk in een reguliere werkomgeving. Het bevorderen van een inclusieve arbeidsmarkt betekent dat de infrastructuur rond het werk voor mensen met een arbeidsbeperking haar energie moet verplaatsen en moet richten op het ondersteunen van reguliere werkgevers. Dat kan een zekere spanning opleveren ten aanzien van het eigen organisatiebelang op korte termijn. Datzelfde speelt ook bij het aanpassen van de organisatie in verhouding tot het dalen van het aantal Wsw-werknemers. Tijdig krimpen is het behouden van een financieel gezond perspectief. Maar het betekent uiteindelijk ook krimp van reguliere formatie en dat is en blijft lastig.

De structuur die binnen IW4 in 2008 is opgezet voor de uitvoering van de Wsw en arbeidsintegratie-activiteiten is een structuur met een gemeenschappelijke regeling, met onder deze gemeenschappelijke regeling een NV-structuur. Deze structuur klemt voor de gemeenten op de nieuwe opgave. Sturen op de inclusieve arbeidsmarkt, zicht en grip houden op de (hogere) gemeentelijke uitgaven en sturing kunnen geven aan de vereiste krimp van de organisatie (reguliere formatie, huisvesting, investeringen) vraagt een oplossing waarin de nabijheid en de sturingsmogelijkheden van gemeenten groter zijn.

Bij de uitwerking van voorstel 2 is ook zichtbaar geworden dat er een set van samenhangende maatregelen moet worden doorgevoerd die moet bijdragen aan dat financieel gezonde perspectief. Dit is een forse opgave waarin passend verandermanagement en gemeenschappelijkheid in de koers bij de uitvoering voorwaarde zijn.

Het vergroten van de gemeentelijke sturingsmogelijkheden vraagt een verdere uitwerking. Het gaat dan de bevoegdheden, bijvoorbeeld over de monitoring van het uit te voeren transitieproces, de betrokkenheid bij belangrijke aanpassingen in het bedrijf, nieuwe bedrijfsinitiatieven, (des)investeringen en zeggenschap bij het benoemen van de bestuurder (directeur) van IW4. Een belangrijk punt hierbij is de vraag of in de toekomst de inrichting met een structuur NV onder de GR nog wel wenselijk is.

In de uitwerking van het deelrapport 2 is aan Berenschot gevraagd een uitwerking te maken van drie opties t.a.v. de zeggenschapsstructuur onder de GR:

- a. Een ongewijzigde structuur, met de bestaande structuur NV onder de GR
- b. GR met een gewone NV (of BV), i.p.v. de huidige structuur NV
- c. Uitvoering van de activiteiten rechtstreeks onder de GR

Het advies is om hierbij de optie b te gaan volgen. Dat wil zeggen dat de huidige NV, ingericht als structuurvennootschap, wordt omgevormd tot een gewone NV (of evt. een BV). Het verschil voor de gemeenten als aandeelhouder (via de GR) is dat de gemeentelijke zeggenschap op de NV toeneemt. Dat is ook nodig. Tegelijkertijd blijft het voordeel dat de RvC vanuit haar rol en verantwoordelijkheid de bedrijfsuitvoering volgt en zo de vereiste transitie bevordert. Deze aanpassing van de formele zeggenschap past ook in de lijn van grotere betrokkenheid van het bestuur (bijvoorbeeld in de aanstelling van de directeur en veranderingen binnen de uitvoeringsorganisatie) en de versterking van de samenwerking tussen de bestuursorganen (bestuur, RvC, directie) die de uitvoering van de transitie gezamenlijk moeten vormgeven.

Aanpassing van deze zeggenschapsstructuur onder de Gemeenschappelijke Regeling vraagt een nadere uitwerking door het bestuur van de GR en de RvC van IW4. Ook kunnen er (voor een overgangsfase) aangepaste afspraken worden gemaakt over de sturing op de uitvoering. Deze afspraken hebben als kern dat de transformatie van IW4 naar een (arbeidsontwikkel)organisatie gericht op het ondersteunen van de inclusieve arbeidsmarkt wordt ondersteund en dat de publieke infrastructuur voor mensen met een arbeidsbeperking daarop steeds wordt afgestemd en beperkt blijft.

8. Beoogd effect

Wat bereiken we met de 'best passende oplossing' en het 'doorontwikkelen' van IW4 en de uitvoering van de Participatiewet?

De keuze voor een toekomstscenario is belangrijk. De discussie hierover heeft zijn basis in de Participatiewet, waarin een grote nadruk is gelegd op de inclusieve arbeidsmarkt. In dat kader is ook besloten tot het afsluiten van de nieuwe instroom in de Wsw.

De raden van de drie gemeenten spraken in 2017 aan de hand van het rapport De Haas over verschillende scenario's. Aan de hand van de tussenstand in de verdere uitwerking van deze scenario's is geconcludeerd dat de variant 2 - waarbij alle werk- en participatiedienstverlening werd samengevoegd - een aantal niet eerder onderkende bezwaren kende. Ook zijn nadien nieuwe (deel)varianten opgekomen. Met de raden is overeenstemming bereikt over het uitvoeren van een verdere analyse aan de hand van

vier voorstellen. Dat is gereed en met de resultaten daarvan komt ook het moment voor de besluitvorming in beeld.

Het advies is te kiezen voor doorontwikkeling. Basis hiervoor is de variant 1+ met toevoeging van elementen uit de andere varianten.

Voorstel voor de te kiezen 'best passende oplossing'

Doorontwikkelen (geen samenvoeging) van IW4

Het voor de middellange termijn (8-10 jaar) kiezen voor een verdere doorontwikkeling van de Wsw-organisatie (variant 1+), waarvoor nodig is:

- Het voorzien in een oplossing voor de hoge negatieve effecten van de door het Rijk opgelegde kortingen op de Wsw-subsidie, door deze vanuit de gemeente gedeeltelijk te compenseren (zie: uitwerking voorstel 1)
- Het zorgen voor een op het aantal Wsw-dienstverbanden aangepaste basisinfrastructuur (zie: uitwerking voorstel 2).

Gezamenlijke werkgeversbenadering

Het sterk houden en uitwerken van een verdere aanpak rondom een gemeenschappelijke en verder geïntegreerde werkgeversbenadering ten behoeve van het ondersteunen van de ontwikkeling van een inclusieve arbeidsmarkt (bemiddeling Wsw-doelgroep, ondersteuning werkgevers bij plaatsing van mensen met een arbeidsbeperking) (deelelement variant 3A).

Samen met werkgevers werken aan een inclusieve arbeidsmarkt

Het binnen de ontwikkeling van de Wsw-uitvoering actief sturen op mogelijkheden om onderdelen van de uitvoering samen met reguliere werkgevers uit te voeren c.q. deze uitvoering over te dragen (deelelement variant 3B). Hierbij past ook het voor werkgevers toepasbaar maken en overdragen van kennisdeling ten aanzien van specifieke aspecten bij het werken met mensen met een beperking (zoals het werken aan duurzame inzetbaarheid/plaatsing, uitvoeren van functioneringsbegeleiding [beoordelen, ontwikkelen en functioneren], rol en functie werkbegeleiders/praktijkopleiders/jobcoaches, BHV/Arbo/veilig werken etc. etc.)

Gemeenschappelijke lokale uitvoering

Het tussen de gemeenten uitwerken van een aanpak voor 'gemeenschappelijke lokale uitvoering'. Dit met als hoofddoel de versterking van samenhangende uitvoering van overige gemeentelijke taken binnen het sociaal domein (zie: uitwerking voorstel 3).

Wat bereiken we nu, anders dan de oorspronkelijke nul-variant ('nietsdoen')?

- Voor de uitvoering van werk voor de Wsw doelgroep komt stabiliteit, door een verbetering van de financiering. Dit leidt tot een aanvullende gemeentelijke bijdrage in het subsidietekort, dat door het Rijk is veroorzaakt door hoge bezuinigingen en die niet door het bedrijf kunnen worden opgevangen.

De uitwerking van dit punt vraagt:

- Besluitvorming over een op de rijkssubsidie aanvullende gemeentelijke bijdrage in het subsidietekort bij de uitvoering van de WSW.
- Er is een uitgewerkt voorstel gemaakt voor aanpassing van de infrastructuur nodig voor de uitvoering van de Wsw. Dit is gefaseerd aanpassen van de organisatie op het dalend aantal mensen uit de WSW én de beweging 'van

binnen naar buiten'. Tijdig krimpen is werken aan het perspectief voor een financieel en bedrijfsmatig gezonde uitvoering van de Wsw. De veranderopgave voor de organisatie van IW4 is nu concreet gemaakt en verder ingekleurd. Ook de aan te scherpen vragen rondom sturing en verbeterde governance zijn concreet gemaakt.

De uitwerking van dit punt vraagt een vervolg in:

- Het verandermanagement bij IW4, voor het inzetten van de beoogde transitie bij de Wsw organisatie met een transitieplan, waarvoor de uitgewerkte basisinfrastructuur het kader vormt (uitwerking voorstel basisinfrastructuur, inclusief beschut werk en inclusief re-integratie in opdracht van de gemeenten).
 - Een bijgestelde begroting 2019 en meerjarenbegroting door IW4 (af te ronden voor 15 november 2018 i.v.m. afspraken met de Provincie, in het kader van de provinciale rol van financieel toezichthouder op de GR IW4)
 - Het versterken van gemeentelijke sturingsmogelijkheden, samenwerking tussen alle bestuursorganen van IW4 (bestuur, RvC, directie), met ook het aanpassen van de zeggenschapsstructuur rondom de transitie (omzetting 'structuur NV' naar een gewone NV of BV).
- Er wordt nadruk gelegd op een gezamenlijke opgave van IW4 en de gemeenten om de werking van de inclusieve arbeidsmarkt verder te ondersteunen. Belangrijke elementen hierbij zijn het verder doorzetten van een eenduidige regionale (en subregionale) werkgeversbenadering, zowel t.a.v. de bemiddeling als voor het ondersteunen van werkgevers bij het begeleiden van geplaatsten in hun organisatie en het ontwikkelen van 'inclusief werkgeverschap'.

Het vervolg op dit punt vraagt:

- Een door de gemeenten met werkgevers gezamenlijk gemaakt en goed doordacht actieplan voor intensivering van de samenwerking rondom inclusief werken en ontwikkeling van 'inclusief werkgeverschap'.
 - Het ontwikkelen van nieuwe werkgeverarrangementen, waarbij directe plaatsing van mensen uit doelgroepen wordt gefaciliteerd ('training on the job' -arrangementen).
- Voor de dienstverlening van doelgroepen binnen de Participatiewet blijft een gemeenschappelijke uitvoering van taken in dit advies vooropstaan. Splitsing van (onderdelen van) de dienstverlening aan doelgroepen uit de Participatiewet is verkend en minder gewenst. En er is ruimte gevonden voor 'gemeenschappelijke lokale uitvoering', waardoor onderzocht kan worden hoe de dienstverlening vanuit een bredere optiek van samenhang binnen het sociaal domein kan worden versterkt.

Het vervolg hierop vraagt:

- Een goede uitwerking en evaluatie van de pilot die tussen de gemeente Veenendaal en de gemeente Rhenen is opgestart.
- Gemeenten hebben bij onderdelen van de uitvoering van de Participatiewet (o.a. werktraining en flexibel plaatsen) baat bij de infrastructuur van IW4. Deze re-integratiedienstverlening kan met de gekozen oplossingen tot 'wederzijds voordeel' goed worden gecontinueerd en ontwikkeld. Dat betekent ook dat de verschuiving van re-integratie activiteiten van 'werkervaring binnen IW4' naar ondersteuning van plaatsingen direct bij werkgevers of in combinatie met werkgeverarrangementen, kan worden doorgezet.

De uitwerking op dit punt vraagt:

- Een helder opdrachtgeverschap vanuit de gemeente, met een gezamenlijke effectiviteitstoets op de met ondersteuning van de Wsw infrastructuur uitgevoerde re-integratieactiviteiten.
- Een goede meerjarenraming van door de gemeente aan IW4 te verlenen re-integratieopdrachten.