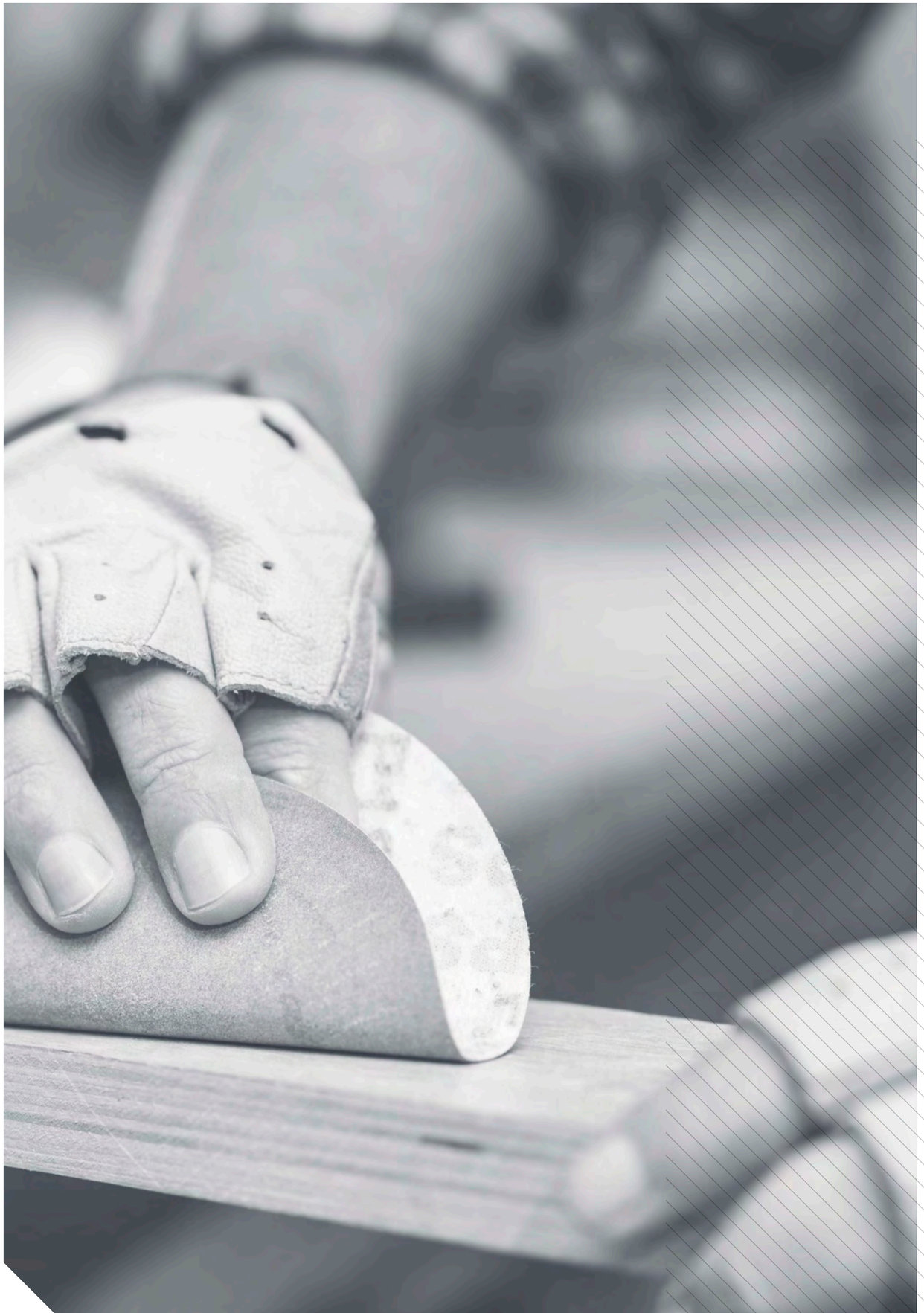


STRA-TEGISCHE KOERS NLW 2021-2030

8 oktober 2020



INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD 5

BELEIDSKADERS EN UITGANGSPUNTEN 7

ONTWIKKELINGEN WSW EN UITVOERING P-WET 8

GEMEENTELIJK BELEID 10

NLW 12

VERSCHILLENDE TOEKOMSTSCENARIO'S:
WELKE RADEN WE AF? 15

DE UITGANGSSITUATIE 18

HET SPORENMODEL 21
- spoor 1 - uitvoering WSW voor schapsgemeenten
- spoor 2 - concrete P-wet dienstverlening (NLW)
- spoor 3 - additionele services op basis van (potentieel) aanwezig competenties (NLW)

FINANCIËN GEMEENTEN 29

RISICOPARAGRAAF 30

EINDCONCLUSIE / VOORSTEL 33

BIJLAGEN BOEK



8 oktober 2020

VOORWOORD

MET DIT DOCUMENT WORDT DE STRATEGISCHE KOERS/VISIE VOOR NLW VOORGESTELD VOOR DE KOMENDE 10 JAAR (2021 T/M 2030).

Na de transitie die het bedrijf in de periode 2011-2019 heeft doorgemaakt, dient zich een nieuwe fase aan. Een fase waarin ingespeeld wordt op de ontwikkelingen m.b.t. het participatiebeleid op gemeentelijk, regionaal en landelijk niveau.

Na 5 jaar ervaringen met de participatiewet is het mogelijk om te beoordelen welke aanpakken kansrijk zijn en welke minder. Het gemeentelijk perspectief staat hierbij centraal: immers, de gemeenten voeren de participatiewet uit en blijven verantwoordelijk voor de Sociale Werkvoorziening.

Er is gekozen voor een intensief en interactief proces van beleidsvorming. Een proces waaraan diverse stakeholders hebben meegedaan, zoals tijdens de externe verkenning op 17 oktober 2019. Tevens een proces waarbij ook aandacht is geweest voor de betrokkenheid van de gemeenteraden. Zowel in de vorm van een klankbordgroep samengesteld uit raadsleden, verschillende bijeenkomsten met raadsleden en nieuwsbrieven. De directie van NLW heeft het NLW-personeel geïnformeerd; in het bijzonder de Ondernemingsraad. Ook zijn er informele gesprekken gevoerd met de adviesraden van de schapsgemeenten. Een kerngroep, bestaande uit beleidsadviseurs van de schapsgemeenten en een vertegenwoordiging van de directie van NLW, heeft dit rapport opgesteld.

Samenvattend kan NLW gepositioneerd worden als een bedrijf waar mensen die om allerlei redenen het zelfstandig niet redden op de arbeidsmarkt ondersteund worden. Dit bedrijf kan door de aangesloten gemeenten gebruikt worden; niet alleen voor de uitvoering van de SW, maar ook voor de participatiewet. Het gaat immers voor een belangrijk deel over dezelfde mensen. De kernvraag voor de gemeenten is of men dit bedrijf (met de daarin aanwezige kennis) voor het doel wil blijven gebruiken of juist niet.

Bewust worden ‘extreme varianten’ van de rol voor NLW afgewezen. Deze varianten zijn enerzijds het zo snel mogelijk liquideren van NLW en anderzijds NLW aanwijzen als enige uitvoerder van het arbeidsmarktbeleid van de gemeenten. In plaats daarvan stellen we een ‘drie sporenmodel’ voor, waar de mogelijkheden voor gemeenten ons inziens optimaal zijn.

Iedereen die in welke vorm dan ook heeft bijgedragen aan dit koers/visie traject voor NLW wordt van harte bedankt. Het is goed om te ervaren dat er zoveel betrokkenheid is bij het welzijn van onze kwetsbare inwoners.

Gemeente Venray

gemeente HORST A/D MAAS

gemeente Peel en Maas

NLW GROEP
Ondernemen met Mensen



BELEIDSKADERS EN UITGANGSPUNTEN

BIJ DE START VAN HET PROCES ZIJN ENKELE UITGANGSPUNTEN VASTGESTELD DIE ALS TOETSSTEEN GEDIEND HEBBEN:

1

De koers die gekozen wordt, moet voor langere tijd (10 jaar) bestendig zijn. Hiermee wordt gekozen voor een robuuste oplossing die los staat van de huidige economische situatie. De effecten van ‘Corona’ zijn op dit moment substantieel en kunnen een langdurige uitwerking hebben op de economie, maar het is op het moment van schrijven nog onvoldoende duidelijk wat dit voor het gemeentelijk arbeidsmarktbeleid betekent. De koers moet berekend zijn op dit soort zaken.

2

De eerder gekozen gemeentelijke visies op het sociaal domein zijn leidend. De participatiewet geeft een duidelijke richting aan het gemeentelijk beleid en deze richting is concreet vertaald door de gemeenten: daar waar de samenleving zijn werk kan doen, moet dat vooral gebeuren, daar waar dit niet kan, dienen ondersteunende publieke structuren beschikbaar te zijn.

3

Scenario’s voor NLW dienen te worden door vertaald naar, onder andere financiële, effecten op gemeentelijk niveau.

4

Behoud van het bedrijf NLW is geen doel als zodanig. Het is één van de middelen die ingezet kan worden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

ONTWIKKELINGEN WSW EN UITVOERING P-WET

WSW

MET INGANG VAN 2015 IS DE TOEGANG TOT DE WSW GEËINDIGD. HIERVOOR IS DE PARTICIPATIEWET IN DE PLAATS GEKOMEN. DE FILOSOFIE ACHTER DE BEËINDIGING VAN DE WSW WAS ONDER ANDERE OM MENSEN MET EEN BEPERKING MEER TE INTEGREREN OP DE REGULIERE MARKT EN DAARMEE IN DE SAMENLEVING ALS GEHEEL.

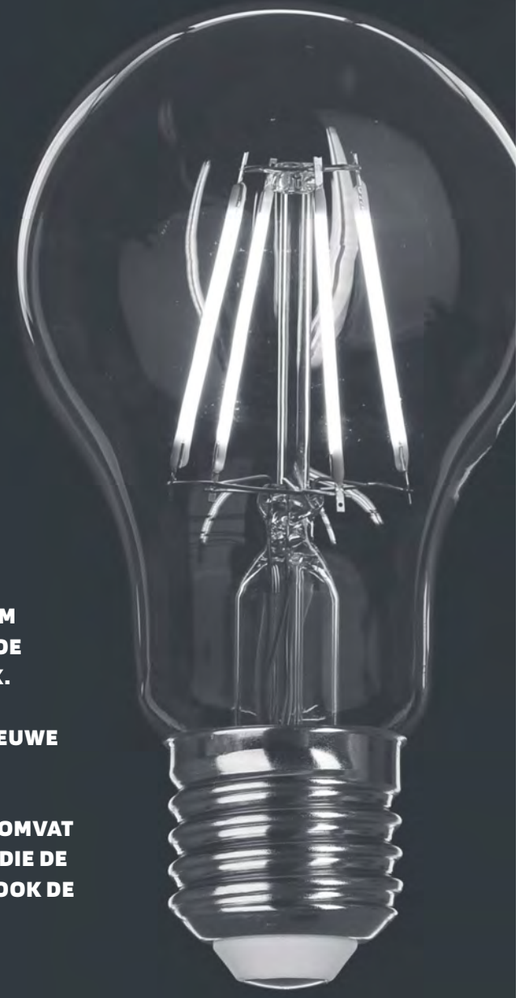
De bestaande WSW-medewerkers behouden hun dienstverband tot aan hun pensioengerechtigde leeftijd. Doordat er geen nieuwe instroom meer mogelijk is, vergrijst het WSW-bestand in de komende jaren aanzienlijk. Steeds meer WSW-medewerkers maken aanspraak op de seniorenregeling van de WSW-CAO en kunnen met volledige doorbetaling van hun salaris korter werken: vanaf de 60 met 1 dag per week. Het aantal productieve uren neemt hierdoor steeds verder af. Daarnaast is voor een grote groep sprake van met de leeftijd toenemende beperkingen, waardoor ook het gemiddelde prestatieniveau afneemt. Deze beide aspecten hebben invloed op de toekomstige omzetontwikkeling van NLW.

Een steeds groter wordende groep is op termijn aangewezen op de interne NLW-omgeving. Binnen deze interne omgeving wordt de reguliere omgeving maximaal benaderd. De reguliere omgeving wordt als het ware naar binnen gehaald; met het concept bedrijvencentrum van de vorige transitie zijn daarin flinke stappen gezet.

Volgens de huidige koers concentreert NLW zich op het zoeken en organiseren van werk voor de WSW-medewerkers, inclusief de (door)plaatsing en begeleiding.

PARICIPATIEWET

DE DOELSTELLING VAN DE PARTICIPATIEWET IS OM MENSEN MET ARBEIDSVERMOGEN NAAR WERK TOE TE LEIDEN, BIJ VOORKEUR NAAR REGULIER WERK. OM TE BEVORDEREN DAT MEER MENSEN MET EEN ARBEIDSBEPERKING AAN DE SLAG GAAN, ZIJN NIEUWE INSTRUMENTEN BESCHIKBAAR GEKOMEN, ZOALS LOONKOSTENSUBSIDIE, BESCHUT WERK EN EEN UNIFORME NO-RISKPOLIS. DE PARTICIPATIEWET OMVAT DAAROM EEN BREED PALET VAN INSTRUMENTEN DIE DE GEMEENTEN KUNNEN INZETTEN. DAARNAAST IS OOK DE WET BANENAFSPRAAK GEÏNTRODUCEERD.



In vergelijking tot het landelijk gemiddelde zijn de schapsgemeenten redelijk succesvol bij de uitvoering van de P-wet. Dit is enerzijds te danken aan het daarop ingerichte gemeentelijk beleid en anderzijds aan de samenwerking met onder andere NLW. Er zijn goede contacten met het lokale/regionale bedrijfsleven, dat heeft laten zien zijn verantwoordelijkheid op zich te willen nemen.

Het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) heeft op landelijk niveau onderzocht of en in hoeverre de verschillende doelgroepen er sinds de introductie van de Participatiewet op vooruit zijn gegaan. Ze hebben daarbij gekeken naar kans op werk (en met name op werk bij reguliere werkgevers), duurzaamheid van werk en op (hoogte van) inkomens.

DE CONCLUSIES ZIJN KORT GEZEGD:

- Jonggehandicapten hebben grotere kans op werk gekregen, maar gemiddeld wel een lager inkomen en minder baanzekerheid.
- Mensen op de WSW-wachtlijst kregen minder kans op werk, minder baanzekerheid en minder loon.
- Voor “klassieke” bijstandsgerechtigden zijn de baankansen nauwelijks toegenomen en is de kwaliteit van het gevonden werk gemiddeld genomen minder.

Afgezet tegen de regionale praktijk in Noord-Limburg geven de conclusies van het SCP aan dat de kwaliteit van het gemeentelijk beleid en praktijk essentieel zijn voor de kansen van burgers die zich zelfstandig moeilijk kunnen redden op de arbeidsmarkt.

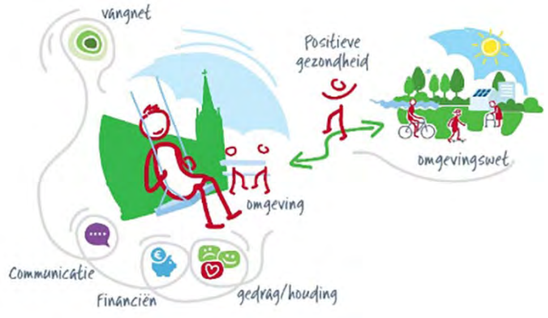
GEMEENTELIJK BELEID





Gemeente Venray

Een duurzame Venrayse samenleving betekent voor ons, naast investeren in energie, klimaat en circulaire economie, ook dat iedereen, inwoners en partners, naar vermogen meedoet en participeert. De kracht van de Venrayse samenleving geldt hierbij als uitgangspunt. Waar nodig en mogelijk biedt de gemeente de noodzakelijke ondersteuning. Wij zetten in op het bevorderen van de verbinding tussen de verschillende beleidsterreinen en het daarbij investeren in netwerken en het bouwen aan relaties. Voor ons zijn het uitgaan van eigen kracht, preventie en innovatie belangrijke uitgangspunten. Dit geldt niet alleen voor onze inwoners, maar ook als het gaat om onze voorzieningen en thema's als onderwijs, kunst en cultuur, sport en subsidies. We doen dit door in te zetten op een Participatienetwerk waarbij sprake is van een doorlopende leerlijn, gebruik te maken van verschillende initiatieven ter ondersteuning van ontwikkeling van onze inwoners zoals het wijkleerbedrijf en de arbeidsmatige dagbesteding.



gemeente Peel en Maas

We hebben vertrouwen in de kracht van zelfsturing en geloven in de solide basis die op dit punt in de gemeenschappen is gelegd. Deze basis zal de gemeenschappen verder brengen om de effecten van de coronacrisis het hoofd te bieden en de vitaliteit verder te versterken. Inwoners nemen zelf actief het initiatief om hun leefomgeving mee vorm te geven.

Een goede aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt is essentieel om talent te koesteren en onze jonge inwoners in Peel en Maas te houden. Het is ook nodig om inwoners met een beperking of 50-plussers lokaal kansen en perspectief te blijven bieden. De koppeling van onderwijs en arbeid is voor het college een prioriteit.

We werken ook aan doorontwikkeling van NLW en het Leerwerkhuisconcept. Verbetering van de dienstverlening aan inwoners met een ondersteuningsbehoefte is daarbij het uitgangspunt. Het verknopen van netwerken van ondersteunende professionals en het dichtbij en met de inwoner regelen van ondersteuning heeft de participatie van statushouders reeds bevorderd. We beogen dit concept te verbreden naar andere doelgroepen.

gemeente HORST A/D MAAS

Horst aan de Maas is een krachtige gemeenschap waarin onze inwoners zelfredzaam zijn en meebouwen aan de huidige én de toekomstige vitale gemeenschap. We stimuleren de zelfredzaamheid van inwoners op verschillende manieren. Dit doen we enerzijds door de vrijwilligers, mantelzorgers en inwonersinitiatieven te ondersteunen. Dit ondersteunen kan op verschillende manieren. Anderzijds creëren we in Horst aan de Maas een toegankelijk vangnet voor al onze inwoners als de ondersteuningsbehoeften de eigen kracht en die van het netwerk en de gemeenschap overstijgen. Met inwoners die voor ondersteuning bij de gemeente komen, kijken we wat de mogelijkheden van de omgeving zijn die kunnen bijdragen aan een oplossing die past bij de inwoner. Voor mensen die daarbij ondersteuning nodig hebben, bieden we die. Inwoners zoals Nieuwkomers en arbeidsmigranten willen we gelijkwaardige kansen bieden voor maximale participatie in Horst aan de Maas.

ONZE INWONERS PARTICIPEREN IN DE SAMENLEVING NAAR VERMOGEN EN BEHOEFTE.

- We ondersteunen inwoners en inwoners in een uitkering naar maximale participatie en maximale financiële onafhankelijkheid.
- We zorgen samen met het onderwijs en het bedrijfsleven dat de opleidingen en het arbeidsaanbod zo goed mogelijk wordt afgestemd op de vraag naar arbeid.

NLW

WAARDEVOL EN PASSEND WERKEN MET MENSEN MET EEN ARBEIDSBEPERKING, DAT IS AL MEER DAN 65 JAAR DE BESTAANSGROND VAN NLW. HET UITGANGSPUNT IN DEZE BESTAANSGROND IS HET GEMEENSCHAPPELIJKE GELOOF DAT ER ECONOMISCH POTENTIEEL GEHAALD KAN WORDEN UIT MENSEN MET EEN ARBEIDSBEPERKING. DE TERM WAARDEVOL HEEFT IN DEZE BESTAANSGROND ECHTER EEN VEEL DIEPERE BETEKENIS DAN ALLEEN HET FINANCIEEL ECONOMISCHE BELANG. IN DE HUIDIGE ROL VAN NLW BRENGT DE ORGANISATIE BINNEN HET DOMEIN WERK DE ECONOMISCHE, MAATSCHAPPELIJKE EN SOCIALE WAARDEN BIJ ELKAAR.

NLW heeft een lange periode van transitie achter de rug. Deze is gestart in 2011 en met de plannen van toen is het geprognotiseerde tekort van jaarlijks 6 miljoen, teruggebracht naar jaarlijks 1,9 miljoen. Omdat destijds NLW nog uitsluitend de afnemende WSW zou uitvoeren, is de NLW-organisatie slanker gemaakt en is middels een reorganisatie afscheid genomen van bovenformatief personeel. Ook de verkoop van de eigen bedrijfsonderdelen aan marktpartijen heeft de reguliere bezetting substantieel omlaag gebracht. Beide acties hebben de reguliere formatie ruwweg gehalveerd.

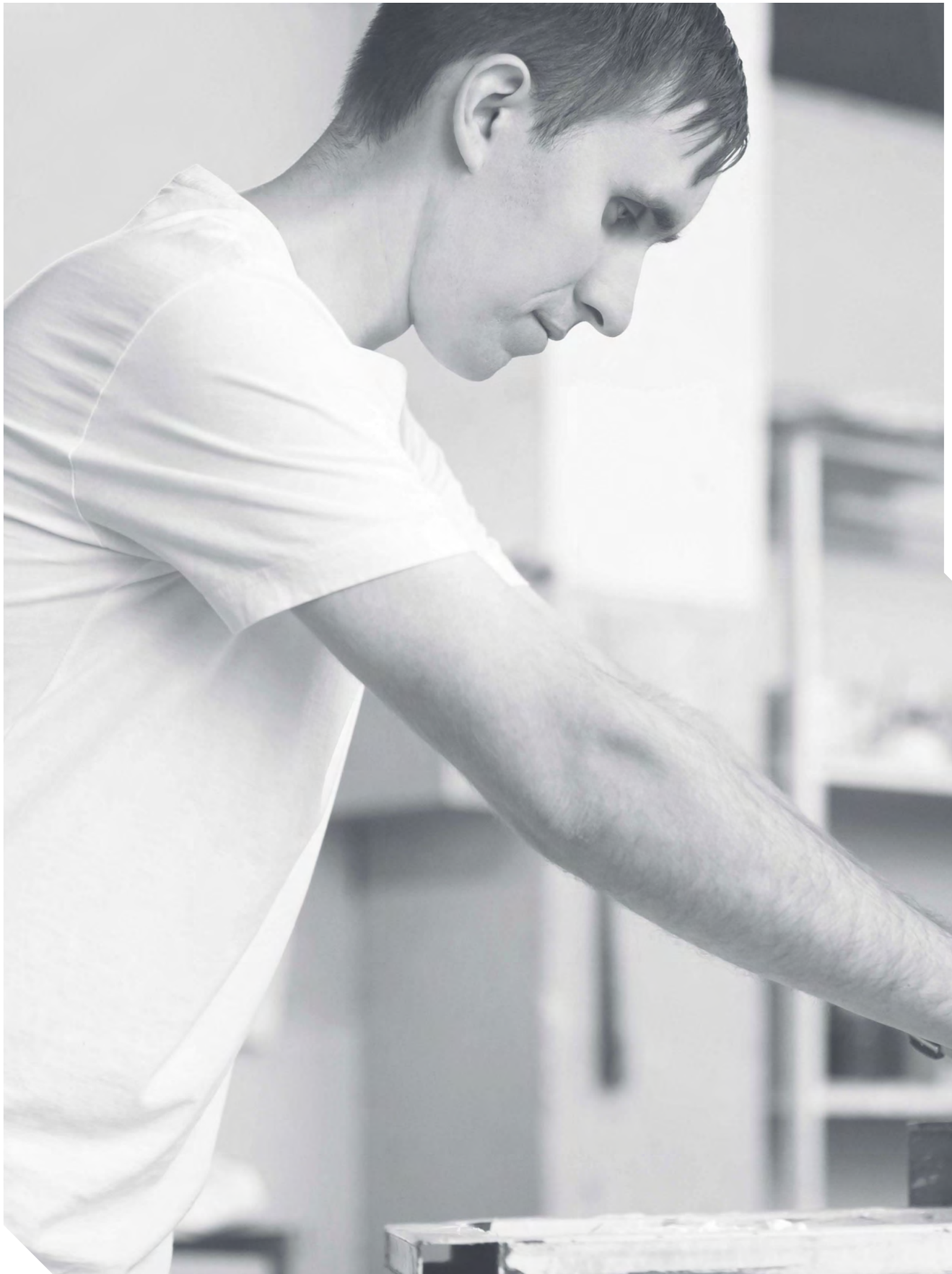
Met de inwerkingtreding van de Participatiewet in 2015, diende zich ook voor NLW een nieuwe periode aan. Niet langer werd alleen de WSW uitgevoerd, maar werd NLW ook gevraagd om dienstverlening in het kader van de Participatiewet te bieden. Een wezenlijke bijstelling van de koers die een lange termijn continuïteit vraagt. Sleutelfuncties die geschrapt waren in het formatieplan, werden met frictie-/ transitiegelden (tijdelijk) herbezet. Zowel de uitvoering voor de WSW als de mede-uitvoering van de P-wet maakte dit noodzakelijk. Met het einde van de transitie en de transitiemiddelen, was er geen ruimte meer voor de bekostiging van de sleutelfuncties en is de NLW-organisatie in de oorspronkelijk afgeslankte vorm verder gegaan. De aanvankelijke gedachte om dit volledig op te lossen via de samenwerking met collega SW-bedrijven uit de regio bleek te opportuun.
In de eindverantwoording van de transitie is geconcludeerd dat deze situatie niet houdbaar is en met de nieuwe koers/visie opgelost zou moeten worden. Deze oplossing is verwerkt in de paragraaf over de uitgangssituatie van NLW, verderop in dit document.

Voor wat betreft de structuur is NLW een Gemeenschappelijke Regeling (GR) waarin de drie gemeenten Venray, Horst aan de Maas en Peel en Maas de uitvoering van de SW hebben ondergebracht. NLW wordt geleid door een algemeen en een dagelijks bestuur, bestaande uit wethouders van de deelnemende gemeenten.

Naast de uitvoering van de WSW is het binnen de huidige GR ook mogelijk om (in opdracht van de deelnemende gemeenten) taken uit te voeren op het terrein van re-integratie, gesubsidieerde arbeid en participatie. Dus dienstverlening in het kader van de Participatiewet. De schapsgemeenten maken hier ook gebruik van.

Zowel bij de uitvoering van de SW als bij dienstverlening vanuit de P-wet moet het belang van de cliënt centraal staan. Hoe kan hij/zij niet alleen zinvol werk verrichten, maar ook waar mogelijk zich verbeteren. Voor sommige mensen zal het werken in een goed georganiseerde beschutte omgeving binnen hun mogelijkheden liggen. Anderen kunnen met behulp van de professionele omgeving van NLW mede via trainingen stappen zetten op weg naar een ‘reguliere’ werkomgeving. Gestreefd moet worden om zoveel mogelijk mensen te laten werken bij een ‘gewoon’ bedrijf.





VERSCHILLENDE TOEKOMSTSCENARIO'S: WELKE RADEN WE AF?

IN DE VOORGAANDE HOOFDSTUKKEN IS HET SPEELVELD EN DE SPELERS VOOR DE KOERS/VISIE VAN NLW KORT BESCHREVEN. VANUIT DIT SPEELVELD IS ONDERZOCHT OP WELKE WIJZE EEN NIEUWE SITUATIE INGEREGELD KAN WORDEN. HIERBIJ IS GEKOZEN VOOR EEN SCENARIO OPSTELLING: WELKE SCENARIO'S KUNNEN GELDEN VOOR DE DRIE GEMEENTEN ALS HET GAAT OM DE UITVOERING VAN DE WSW, DE P-WET EN AANVULLENDE TOEKOMSTIGE VORMEN VAN DIENSTVERLENING. HIERDOOR ONTSTAAT EEN TRECHTERMODEL DAT UITEINDELIJK UITMONDT IN EEN ADVIES.

ENKELE SCENARIO'S WORDEN NIET REALISTISCH GEACHT, OMDAT ZE FINANCIEEL ONWENSELIJK ZIJN, OF OMDAT ZE NIET PASSEN BINNEN DE DOOR DE SCHAPSGEMEENTEN GEREALISEERDE KEUZES VOOR DE UITVOERING VAN DE PARTICIPATIEWET. DE TWEE VOLGENDE "UITERSTE" SCENARIO'S VALLEN AF:

SCENARIO "ONTMANTELING NLW"

Een volledige ontmanteling van NLW betekent dat de huidige infrastructuur wordt beëindigd, dat de medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt met behoud van hun arbeidsovereenkomst door een of meerdere andere partijen worden overgenomen en dat de reguliere medewerkers dan wel door andere partijen worden 'overgenomen' dan wel een "werk naar werk traject" moet worden geboden. Het betreft een feitelijke liquidatie van NLW.

DIT SCENARIO WORDT AFGEWEZEN EN NIET VERDER UITGEWERKT VANWEGE DE VOLGENDE REDENEN:

- Met NLW hebben de schapsgemeenten een gemeenschappelijk sociaal kapitaal opgebouwd, dat als een voorliggende voorziening kan worden ingezet.
- Veel medewerkers van NLW zijn behalve voor werk ook voor hun sociale contacten afhankelijk van NLW. Hierdoor is NLW in staat om eventuele problematieken in een vroegtijdig stadium te signaleren en escalatie te voorkomen.
- Het is financieel ongunstig: doorrekening toont hoge ontmantelingskosten, zoals afvloeiings-kosten van het niet-gesubsidieerd personeel. Een eerste grove berekening laat zien dat deze kosten een omvang van 7 tot 8 miljoen euro hebben. Tevens moet elders opnieuw geïnvesteerd worden (de doelgroep blijft immers bestaan).
- De fysieke infrastructuur (gebouwen) is nagenoeg afgeschreven en met de investeringen vanuit de transitie is al het achterstallig onderhoud weggewerkt. Tevens wordt de leegstand commercieel verhuurd. Dit alles maakt dat de kosten van de gebouwen niet hoger zijn dan de andere opties.
- Het is zeer twijfelachtig of de groep die bij NLW werkt elders eenzelfde verdienvermogen zal genereren; de toegevoegde waarde van met name de werkzaamheden in de fabrieken van NLW ligt relatief hoog (+20% t.o.v. de landelijke benchmark).
- Niet onbelangrijk is om aan te geven dat NLW al lange tijd voor SW-medewerkers een kwalitatief goede werkomgeving biedt. NLW heeft daarvoor de juiste expertise in huis en heeft een goed netwerk in het regionale bedrijfsleven. Het schrappen van dit 'kapitaal' kan een forse aderlating voor de deelnemende gemeenten betekenen.

De consequentie van het afraden van dit scenario betekent dat NLW de SW blijft uitvoeren. Tegelijkertijd weten we (zie paragraaf III) dat nieuwe instroom in de SW niet meer plaatsvindt. Zonder andere perspectieven zit het bedrijf dan in een 'sterfhuisconstructie'.

SCENARIO "VOLLEDIGE UITVOERING P-WET DOOR NLW"

Dit scenario houdt in dat alle activiteiten die in het kader van de uitvoering van de P-wet nodig zijn door NLW (en alleen door haar) feitelijk uitgevoerd worden. Ook dit scenario is onaantrekkelijk:

- Schapsgemeenten hebben beleidsmatig gekozen om daar waar mogelijk partijen in de samenleving -'vitale gemeenschappen'- uitvoeringsactiviteiten te laten doen. Allerlei instellingen, bedrijven, particuliere initiatieven worden op die manier gestimuleerd voor het nemen van verantwoordelijkheid.
- Schapsgemeenten hebben in de afgelopen jaren geïnvesteerd in eigen uitvoeringsexpertise. Het ontmantelen van deze expertise zou een desinvestering betekenen.
- NLW heeft niet voor alle vormen van dienstverlening voldoende expertise in huis die nodig is voor onze inwoners om te kunnen participeren. Voor het opbouwen van expertise zijn stevige (extra) investeringen noodzakelijk.

Er is geen nader onderzoek verricht naar de financiële effecten van dit scenario. Frictiekosten zullen echter aanzienlijk zijn. Immers, belangrijke onderdelen van de bestaande 'sociale diensten' van de drie gemeenten zullen met NLW samen moeten gaan om dit scenario mogelijk te maken. De ervaring in andere regio's leert dat zo'n proces meerdere jaren met zich meebrengt en niet 'goedkoop' is.

DE UITGANGSSITUATIE

DE CONSEQUENTIE VAN HET VORIGE HOOFDSTUK IS DAT NLW IN ALLE SCENARIO'S MINIMAAL DE WSW BLIJFT UITVOEREN.

BEDRIJFS-VOERING NLW

Zoals eerder opgenomen is er met de kennis van nu te hard ingegrepen op de NLW-organisatie en dan met name op de stafdiensten. De aanvankelijke gedachte om samen met de andere SW-bedrijven in de regio een soort van shared servicecenter op te richten is niet haalbaar gebleken. Niet in de laatste plaats vanwege de door deze SW-bedrijven gemaakte keuzes, waardoor andere bedrijfsmodellen zijn ontstaan. Omdat NLW nu een eigen oplossing moet treffen, is reparatie van de geconstateerde tekortkomingen op de bedrijfsvoering onherroepelijk en staat dus los van het verdere keuzetraject voor de koers/visie van NLW. Zoals uit het onderstaande financiële overzicht blijkt, kan NLW deze oplossing binnen de huidige financiële afspraken met de schapsgemeenten realiseren. De reparatie is niet alleen structureel, maar ook incidenteel van aard.

DE STRUCTURELE KOSTEN ZIJN:

- € 250.000: invulling cruciale managementfuncties (zowel op gebied van ICT, HRM als productie). Het meerjarenperspectief vanuit de transitie gaf aan dat er op deze terreinen geen invulling aan deze functies hoefde te worden gegeven. De praktijk liet zien dat in de afgelopen tijd externe krachten ingehuurd moesten worden om deze functies in te vullen. Het is noodzakelijk voor de continuïteit van de onderneming om deze functies structureel te borgen.

DE EENMALIGE KOSTEN ZIJN:

- € 200.000: ICT op orde. Ondanks de correcte en noodzakelijke investeringen die in de ICT-omgeving van het bedrijf gedaan zijn, is vanwege het gebrek aan personele capaciteit de inrichting en het gebruik van de systemen niet op orde. Om van goed werkende, betrouwbare systemen uit te kunnen gaan, is deze (nieuwe) investering noodzakelijk.
- € 800.000: Om de organisatie toekomstproof te maken, is een investering nodig op het terrein van HRM. Het betreft de doorvoering van een aantal noodzakelijke projecten op het terrein van de kwalitatieve inzet van de medewerkers, staf en kaderpersoneel.
- € 50.000: meerdere kleinere projecten.

Alle projecten worden in de komende maanden verder uitgewerkt en zijn reeds vervat in een zogenaamde strategische projectenkalender.

MEICIRCULAIRE

Zoals gemeld kunnen de hierboven opgesomde kosten met de (bijgestelde) meerjarenraming van NLW worden gedekt. Dit kan met name omdat de Rijkssubsidie in de salariskosten van de WSW-medewerkers over de jaren 2020 t/m 2030 een fors gunstiger beeld laat zien, dan waarmee de gemeenten tot nog toe in hun begrotingen hebben gerekend. Deze structurele verbetering van de Rijksbijdrage is een gevolg van een sterkere afname van het aantal WSW-medewerkers dan waarmee aanvankelijk is gerekend. Deze aanpassing is door de rijksoverheid in de zogenaamde "meicirculaire" van 2020 gecommuniceerd.

Alle hiervoor opgenomen onderdelen zijn doorgerekend en verwerkt in de onderstaande tabel voor de meerjarenraming van NLW. Deze tabel laat het meest waarschijnlijke scenario zien en in bijlage C hebben we de achterliggende gedachte opgenomen. Het additionele tekort dat ontstaat in 2021 kan binnen de reserves van NLW worden opgevangen, waardoor ook voor dat jaar geen additionele bijdrage van de gemeenten nodig is. Het aanwenden van reserves van NLW is overigens een bevoegdheid van de algemene vergadering van aandeelhouders.

RESULTATEN NLW GROEP JAAR	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
BEZETTING										
Regulier	56,1	53,4	50,9	49,4	48,2	46,9	45,6	45,3	45,1	44,9
SW populatie	683	643	612	579	546	519	493	468	445	423
Toegevoegde waarde	6.235	5.770	5.472	5.156	4.832	4.566	4.313	4.071	3.841	3.621
Inkomsten uit verhuur	241	251	261	271	281	291	301	311	321	331
+	**6.476**	**6.021**	**5.733**	**5.427**	**5.113**	**4.857**	**4.614**	**4.382**	**4.162**	**3.952**
Regulier personeel	-4.005	-3.810	-3.631	-3.527	-3.440	-3.344	-3.254	-3.230	-3.216	-3.206
Huisvesting	-869	-869	-869	-869	-869	-869	-869	-869	-869	-869
Overige kosten	-907	-853	-813	-769	-725	-689	-655	-622	-591	-561
+	**-5.781**	**-5.532**	**-5.313**	**-5.165**	**-5.034**	**-4.902**	**-4.777**	**-4.720**	**-4.676**	**-4.636**
Loonkosten wsw	-21.869	-20.572	-19.603	-18.529	-17.481	-16.607	-15.776	-14.987	-14.238	-13.526
Subsidie	19.807	19.081	18.278	17.385	16.776	15.936	15.139	14.382	13.663	12.980
Subsidie resultaat +	-2.061	-1.491	-1.325	-1.144	-705	-671	-637	-605	-575	-546
Investering eenmalig	-475	-475	-100							
Investering structureel	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250	-250
RESULTAAT WSW	**-2.092**	**-1.727**	**-1.255**	**-1.132**	**-876**	**-966**	**-1.051**	**-1.194**	**-1.339**	**-1.480**

Omdat de vaste kosten vanaf 2025 nog beperkt omlaag kunnen worden gebracht en de WSW-populatie wel verder afneemt, stijgen de kosten per FTE vervolgens substantieel. Deze ontwikkeling is in onderstaande regel opgenomen.

RESULTAAT PER FTE (€)	**-3.062,38**	**-2.687,46**	**-2.048,85**	**-1.955,14**	**-1.604,27**	**-1.861,45**	**-2.131,78**	**-2.549,34**	**-3.010,78**	**-3.503,50**

HUISVESTING NLW (BEDRIJFSPANDEN VENRAY EN PANNINGEN)

Voor de keuze met betrekking tot de huisvesting, zoals bijvoorbeeld het op termijn teruggaan naar 1 gebouw/locatie, hebben we een afzonderlijke analyse opgesteld. Deze is opgenomen in bijlage D.

Onze conclusie is dat de eenmalige winst bij verkoop van alle gebouwen al snel verdampt tegen de structureel hogere kosten van huur. Als we op dit moment de gebouwen zouden verkopen, dan zouden we -op basis van actuele taxaties- een eenmalige winst van € 1,6 miljoen boeken. Daar de medewerkers, om een zuivere vergelijking te maken, op twee locaties moeten kunnen werken bedragen de meerkosten van het huren van het huidig vloeroppervlak € 300.000 per jaar.

Bij verdere afname van de populatie kan op termijn (vanaf 2025/2026) de verkoop van het pand te Panningen worden overwogen. De populatie van Panningen moet dan gaan werken in het hoofdgebouw te Venray. Deze verkoop levert een besparing op van jaarlijks € 200.000.

Tegenover deze besparing staan evenwel ook negatieve gevolgen. Het betreft niet alleen de reisbeweging van medewerkers, maar ook de vertrouwde omgeving die komt te vervallen. Ook de ontwikkeling van de toegevoegde waarde kan negatief worden beïnvloed, omdat bedrijven te Panningen voor de uitvoering van werk mogelijk op zoek gaan naar andere partners. We stellen dan ook voor om vooralsnog af te zien van de verkoop van de gebouwen. De situatie wel elke 5 jaren opnieuw beoordelen.



HET SPORENMODEL

MET HET AFVALLEN VAN DE ‘UITERSTEN’ ZIJN ER VOOR HET DIENSTVERLENINGSMODEL VOOR NLW NOG ALTIJD EEN VEELHEID AAN SCENARIO’S DENKBAAR. OM DE DISCUSSIE OVER VERSCHILLENDE SCENARIO’S ‘BEHAPBAAR’ TE MAKEN ZIJN DE MOGELIJKE VORMEN VAN DIENSTVERLENING VAN NLW TERUGGEBRACHT NAAR DRIE ‘SPOREN’:



1 UITVOERING WSW VOOR SCHAPSGEMEENTEN

HET EERSTE SPOOR BETREFT UITSLUITEND DE UITVOERING VAN DE WSW VOOR DE SCHAPSGEMEENTEN.

Dit spoor is een sterfhuisconstructie, omdat er vanaf 2015 geen nieuwe SW-medewerkers meer instromen, terwijl jaarlijks 5% van de populatie uitstroomt vanwege met name pensioen. Het betreft een sterfhuisconstructie omdat over enkele tientallen jaren de laatste SW-er met pensioen zal gaan. Binnen dit spoor is de verdere optimalisering van de bedrijfsvoering de belangrijkste uitdaging om te kunnen blijven voldoen aan de financiële opgave van de Schapsgemeenten. Dit overigens onder de strikte voorwaarde van het welzijn en de verdere ontwikkeling van medewerkers. Goede arbeidsomstandigheden zijn en blijven van wezenlijk belang. De exploitatie van de sociale werkvoorziening staat evenwel tegelijkertijd in toenemende mate onder druk. Enerzijds door het afnemend aantal SW-medewerkers en anderzijds vanwege de vergrijzing van de doelgroep. De uitvoeringsorganisatie kenmerkt zich door in te zetten op efficiency en optimalisering van de inzet van bestaande middelen. Kijkend naar de mogelijkheden van de WSW-medewerkers wordt het mogelijk geacht om additioneel 100 medewerkers extern te plaatsen en dus onder te brengen in het bedrijfsleven.

Op dit moment dwarsboomt Corona deze ambitie.

De financiële vertaling van spoor 1 is gelijk aan de financiële vertaling van de uitgangssituatie, zoals beschreven in het vorige hoofdstuk.



2 (MEDE) UITVOERING P-WET VOOR SCHAPSGEMEENTEN

IN SPOOR 2 BEPAALT IEDERE GEMEENTEN WELKE VORMEN VAN P-WET DIENSTVERLENING ZIJ BIJ NLW INKOPEN.

De behoeften van de cliënt staan hierbij centraal. Dit leidt er toe dat we een afnameverplichting bij NLW afwijzen. NLW zal, evenals andere partijen in de samenleving (profit of non-profit!) in kwalitatieve alsmede in kostentechnische zin, zich moeten waarmaken.

Dit betekent tevens dat de drie gemeenten hun eigen keuzes kunnen maken. In die zin wordt er ook wel gesproken over een ‘cafetariamodel’.

De dienstverlening binnen spoor 2 dient minimaal de variabele kosten van de geleverde diensten af te dekken. Het eventuele ‘overschot’ levert een bijdrage in de vaste kosten (overhead, gebouwen), zoals die zich reeds voordoen binnen spoor 1. Het totale resultaat van NLW verbetert hierdoor. We wijzen in dit verband op een mogelijk dilemma voor gemeenten. De ‘opdrachtgeversrol’ van gemeenten staat centraal: NLW krijgt enkel opdrachten als dit in het belang is van de cliënt. Daar gemeenten echter ook eigenaar (en dus financier) zijn van NLW is er ook een belang om dit bedrijf meer kansen (opdrachten) te gunnen.

Om uit dit dilemma, dat kan optreden binnen gemeenten, te komen moet NLW zich ontwikkelen tot een ‘sociale onderneming’ die tegen acceptabele kosten een goede kwaliteit aanbiedt van dienstverlening aan cliënten. Cliënten worden primair bij reguliere werkgevers geplaatst, indien haalbaar in een regulier dienstverband. Hier vindt begeleiding door NLW plaats. Alleen als het voor de cliënt niet haalbaar is, dan heeft NLW een aantal interne basisvoorzieningen beschikbaar waarop onder voorwaarden kan worden teruggevallen.

DIENST-VERLENING

In nauw overleg met beleids- en uitvoeringsexperts van de drie gemeenten is vastgesteld welke vormen van dienstverlening in de ogen van de gemeenten als opdrachtgever passend zijn bij NLW. Deze dienstverlening is overigens niet statisch. Deze is afhankelijk van de in de tijd veranderende vraag/behoefte van de schapsgemeenten. Het is aan NLW de uitdaging om in te spelen op deze veranderende behoefte. De meest voorkomende dienstverlening waar de gemeenten in het kader van de P-wet op dit moment gebruik van wensen te maken zijn:

- Het in de (werk)praktijk toetsen van vaardigheden en competenties.
- Het ‘snuffelen’ aan diverse werksoorten en het laten ervaren wat het meest passend is.
- Het verankeren van basale werknemersvaardigheden (werkritme, omgaan met werkleiding, enz.).
- Het bieden van arbeidsmatige dagbesteding.
- Het bieden van dienstverbanden beschut.
- Het bieden van dienstverbanden banenafspraak.
- Het doorontwikkelen in activiteiten of werk.
- Het bemiddelen naar een arbeidsplek bij een reguliere werkgever.

In de afgelopen vijf jaar heeft NLW deze vormen van dienstverlening in toenemende mate al in de praktijk uitgevoerd. Op basis van maatwerk, maar ook met wisselend succes: de uitvoering van de SW is niet altijd hetzelfde als de uitvoering van de participatiewet. De bestaande kennis in en de infrastructuur van het bedrijf zijn een goede bodem voor de uitvoering van de participatiewet, maar er moeten zeker aanpassingen plaatsvinden.

FINANCIEEL

Uit onderzoek blijkt dat in de huidige situatie bij twee producten (betaald werk beschut en banen-afspraak) NLW deze niet tegen de minimale financiële randvoorwaarden kan uitvoeren. Een extern verrichte benchmark laat echter zien dat er nog ruimte voor verbetering van de dekking is.

Een en ander betekent concreet dat er binnen NLW enkele verbeterslagen dienen te worden doorgevoerd. Zo zal de toegevoegde waarde van het uitgevoerde werk omhoog gaan, zullen er meer cliënten instromen op externe werkplekken en zullen diverse cliënten die nu nog intern werken begeleid worden naar externe werkplekken.



Om de noodzakelijke organisatie-ombuiging mogelijk te maken, moeten in dit verband ook hier eenmalige en structurele investeringen gepleegd worden. Deze investeringen zijn alleen nodig als voor spoor 2 gekozen wordt.

NOODZAKELIJKE EENMALIGE INVESTERINGEN (IN TOTAAL € 650,000) ZIJN:

- € 75.000 omslag bedrijfscultuur.
- € 75.000 verbetering communicatie met de omgeving/markt.
- € 50.000 organisatie-advies.
- € 250.000 additionele projecten op het terrein van HRM.
- € 150.000 diverse projecten (in-/externe communicatie, smeden van een sterk en stabiel managementteam) en een post onvoorzien.

Daarnaast is nog een structurele kostenverhoging van € 50.000 nodig om de beschikbare financiën voor een sterk opererend management mogelijk te maken.

De kosten die gepaard gaan met de door te voeren verbeterslagen (naast cultuurverandering en organisatie-aanpassingen) hebben betrekking op de onderstaande onderdelen:

- Verbeteren van het rendement van de huidige dienstverlening (meer omzet, lagere kosten). Benchmarktoetsing laat zien dat dit haalbaar is.
- Meer variatie in het werkaanbod. Door de juiste afwisseling ontstaat enerzijds continuïteit in de hoeveelheid werk, anderzijds kan meer dan in het verleden de best passende werkvorm georganiseerd worden voor de diverse medewerkers.
- Meer medewerkers extern aan het werk. In de huidige situatie zien we dat er naar verhouding veel medewerkers op de eigen productielocaties werken. In de toekomst zal (veel) meer dan in het verleden op locatie van de klant gewerkt worden (dit is ook een van de intenties van de Participatiewet).
- Meer ontwikkelgericht werken. Werk is een middel, geen doel in de kernactiviteit van NLW.
- Voorkomen van leegloop intern. Met name door het uitbreiden van het interne orderpakket in combinatie met het meer “buiten” plaatsen van de medewerkers, zal leegloop teruggedrongen worden. Leegloop is funest voor de ontwikkeling van de medewerkers.
- Meer samenwerking met ketenpartners. NLW zal een uitnodigende en daar waar mogelijk ondersteunende rol innemen in de diverse werkvelden waarop ze actief is.

De effecten van spoor 2 zijn berekend. Dit op basis van realistische volume aannames, maar geen verplichte winkelnering. Inclusief de hierbij noodzakelijke investeringen levert dit het volgende beeld op:
Zie tabel op de volgende pagina.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
SPOOR 1	-2.092	-1.727	-1.255	-1.132	-876	-966	-1.051	-1.194	-1.339	-1.480
SPOOR 2 RESULTAAT	60	211	284	343	402	461	520	579	638	697
SPOOR 2 INVESTE-RINGEN EENMALIG	-175	-275	-200							
SPOOR 2 INVESTE-RINGEN STRUCTUREEL	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50
TOTAAL NLW	**-2.257**	**-1.841**	**-1.221**	**-839**	**-524**	**-555**	**-581**	**-665**	**-751**	**-833**

Het is van belang om te onderkennen dat dit een (reële) verwachting is van de rendementsontwikkeling van werkzaamheden en bijbehorend resultaat maar geen ‘zekerheid’. Uitgangspunt is en blijft dat de schapsgemeenten geen afnameverplichting in spoor 2 hebben.

In wezen is de groei van dienstverlening van spoor 2 -als voor dit spoor gekozen wordt- de andere kant van de medaille van de krimp van dienstverlening in spoor 1 (de uitvoering van de SW). De toegang tot de SW is vanaf 2015 gesloten, maar deze wettelijke maatregel betekent natuurlijk niet dat het aantal mensen dat zich niet zelfstandig kan redden op de arbeidsmarkt automatisch afneemt.

‘SAMEN UIT, SAMEN THUIS’-BEGINSEL

Spoor 2 is gebaseerd op het beginsel dat de schapsgemeenten vrij zijn om dienstverlening in te kopen. In het belang van de doelgroep: NLW moet geen ‘verplichte winkelnering’ betekenen. Tegelijkertijd worden de investeringen en de opbrengsten van dit spoor wel verrekend op basis van het ‘samen uit, samen thuis’-beginsel. Dus niet op basis van de daadwerkelijke inkoop, maar op basis van de bestaande verhoudingen. Dit kan spanning tussen de schapsgemeenten opleveren. Als een gemeente -binnen dit spoor- geen dienstverlening inkoopt, maar wel mee betaalt aan de investeringen, c.q. profiteert van de resultaten, dan kan dit leiden tot allerlei discussies. Tegelijkertijd is het van belang om de keuzevrijheid van gemeenten overeind te houden. Al is het maar om NLW scherp te houden en zo goed mogelijk de belangen van de doelgroep te bedienen. Vandaar dat voorgesteld wordt om de daadwerkelijke keuzes van de gemeenten goed te ‘monitoren’ en hierover jaarlijks te rapporteren aan het bestuur (en vervolgens aan raden en colleges van de gemeenten). Vooraf moet duidelijk zijn bij deze rapportages welke variabelen centraal staan (“kritische succesfactoren”), zodat iedereen inzicht heeft in de praktijk van de keuzes van gemeenten. En indien nodig de uitgangspunten van de effecten van dit spoor te heroverwegen.

3 ADDITIONELE SERVICES OP BASIS VAN (POTENTIEEL) AANWEZIGE COMPETENTIES (NLW)

SPOOR 3 BESTAAT UIT PRODUCTEN VAN SPOOR 2 MET DAARAAN TOEGEVOEGD ACTIVITEITEN DIE VOOR DERDEN (NIET ZIJNDE DE DRIE SCHAPSGEMEENTES) WORDEN UITGEVOERD EN DIE ZOWEL FINANCIEEL (NETTO MARGE OP OMZET), ALS INHOUDELIJK AANSLUITEN BIJ DE COMPETENTIES VAN DE ORGANISATIE.

ENKELE VAN DE REEDS BESTAANDE VOORBEELDEN DIE ONDER SPOOR 3 VALLEN ZIJN:

- Uitvoeren salarisadministratie derden.
- Ter beschikking stellen van beschutte werkplekken voor derden.
- Inzetten diagnose instrumenten voor derden.

Op termijn zullen daar andere activiteiten bij komen (afhankelijk van behoefte vanuit de regionale markt). Te denken valt aan payrolling voor doelgroepen, ter beschikking stellen van arbeid (met mensen uit de doelgroep), opzetten en ondersteunen van jobcarving bij reguliere bedrijven, het in (onder) aanneming uitvoeren van diensten (bijv. WMO-hulpmiddelen), etc.

UITGANGSPUNTEN BIJ DE ACTIVITEITEN DIE IN SPOOR 3 WORDEN ONTWIKKELD EN UITGEVOERD ZIJN:

- Er dient geen financieel risico voor de aandeelhoudende gemeenten gemoeid te zijn met de activiteiten die binnen spoor 3 ontwikkeld en geëxploiteerd worden.
- De activiteiten dragen positief bij aan het bedrijfsresultaat van NLW.
- De activiteiten komen voort uit de competenties die nodig zijn om spoor 2 uit te voeren.

Bij de inzet van spoor 2 en 3 hoort nadrukkelijk een gedrags- en attitudeverandering van NLW. Het hiervoor benodigde (interne) cultuurveranderingsproject vormt een onderdeel van de keuze. Met als doel het imago van de organisatie te veranderen van een traditionele SW-organisatie naar een sociale onderneming. Juist daar ligt een forse (organisatorische) extra toegevoegde waarde bij de inzet van spoor 3. Ze dient ook als katalysator voor de noodzakelijke organisatieverandering om te komen tot de nieuwe positie.

De financiële effecten van de inzet van dit spoor zijn op voorhand lastig in te schatten (er is slechts sprake van enkele kleinere bestaande activiteiten op dit moment). Ervaring die elders is opgedaan met deze activiteiten leert echter wel dat hier forse kansen liggen. Vooralsnog worden de effecten voorzichtig ingeschat.

Dat levert onderstaand financieel beeld op voor spoor 3, alsmede een totaalbeeld.

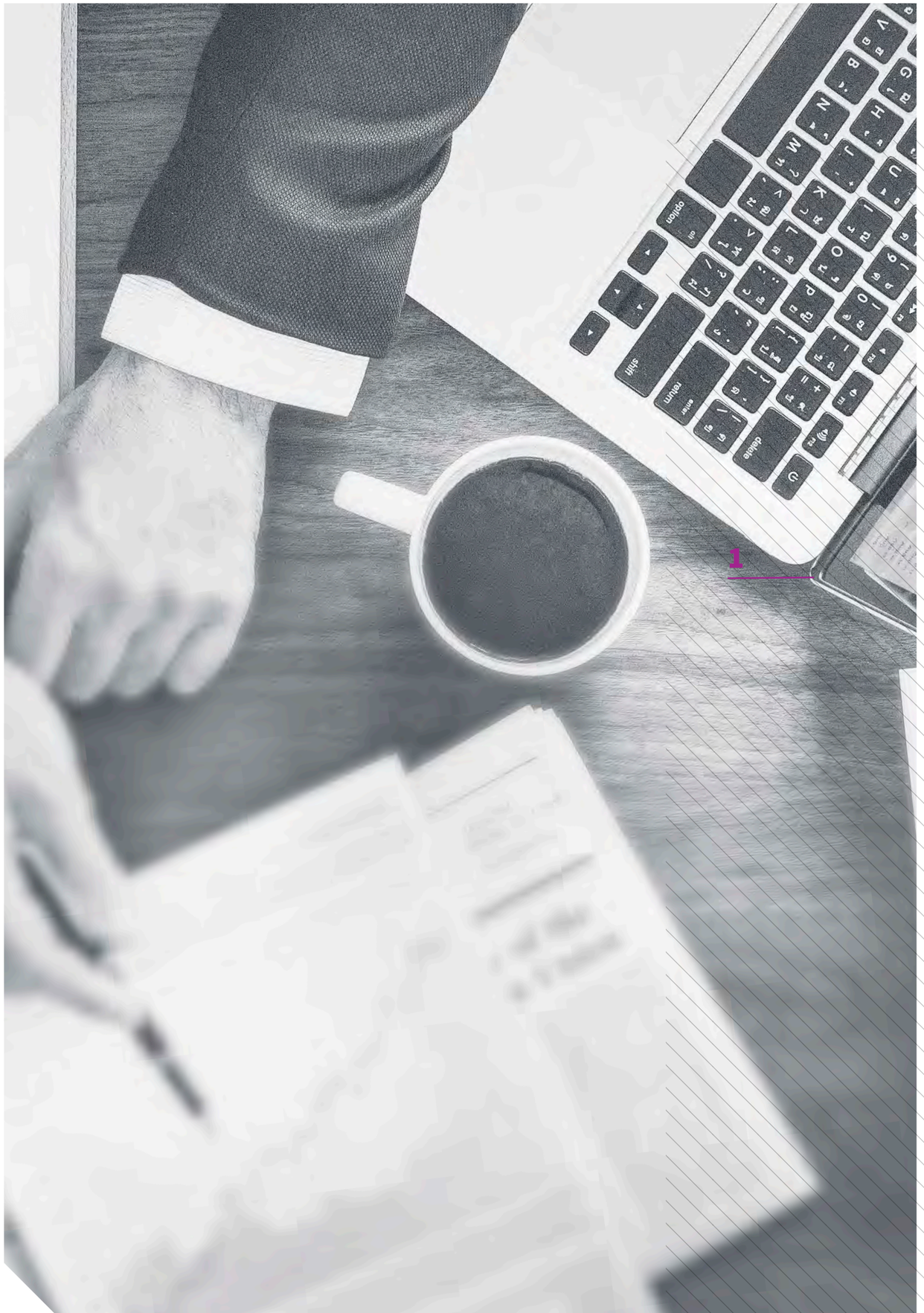
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
RESULTAAT SPOOR 1 EN 2	-2.257	-1.841	-1.221	-839	-524	-555	-581	-665	-751	-833
SPOOR 3 RESULTAAT	20	30	40	60	70	90	130	200	250	300
TOTAAL NLW	**-2.237**	**-1.811**	**-1.181**	**-779**	**-454**	**-465**	**-451**	**-465**	**-501**	**-533**

In de huidige meerjarenbegroting van NLW wordt uitgegaan van een gemeentelijke bijdrage (excl. subsidies) van 1,9 miljoen euro op jaarbasis. Dus specifiek voor de WSW. In alle bovenstaande scenario's is het boekjaar 2021 het enige jaar dat deze ontoereikend is. Het additionele tekort dat ontstaat in 2021 kan binnen de reserves van NLW worden opgevangen, waardoor geen additionele bijdrage van de gemeenten nodig is.

STAATSSTEUN AANBESTEDINGS-REGELS SPOREN 2 EN 3

De geldende aanbestedingsregels worden door NLW in acht genomen. Omdat de schapsgemeenten voor 100% eigenaar zijn van NLW en daarover ook de volle zeggenschap hebben (zowel dagelijks als algemeen bestuur bestaan louter uit wethouders) geldt voor NLW in het kader van aanbesteding naar de huidige inzichten een uitzonderingspositie. Ook het feit dat NLW het merendeel van de werkzaamheden voor de schapsgemeenten uitvoert, is daarbij een belangrijk criterium.





FINANCIËN GEMEENTEN

DE FINANCIËLE OPSTELLING IN HET VORIGE HOOFDSTUK IS GEFORMULEERD VANUIT HET PERSPECTIEF VAN NLW. IN DIT HOOFDSTUK WORDT INGEGAAN OP DE FINANCIERING VAN GEMEENTEN.

DE FINANCIERING VAN TAKEN VANUIT DE WSW EN DE PARTICIPATIEWET KENT 4 STROMEN:

1 Subsidie WSW (een integratie-uitkering gemeentefonds in salariskosten WSW). De SW-subsidie vanuit het rijk wordt door de gemeenten een-op-een doorgezet naar NLW. De recente meicirculaire (2020) geeft een voordeel, waardoor het meerjarig beeld (zoals in dit document gepresenteerd) voordeliger uitkomt dan eerder gepresenteerde overzichten in de meerjarenbegroting.

2 Daar waar de subsidie WSW leidt tot een negatief resultaat voor NLW dienen gemeenten uit hun algemene budget en vanuit hun rol als eigenaar het tekort aan te vullen. Uit de algemene begroting betalen schapsgemeenten twee posten:

- Een vaste bijdrage conform de GR voor bestuurskosten GR en exploitatie NV.
- Een aanvullende bijdrage om het negatieve resultaat van NLW te compenseren.

De omvang van deze budgetten bedraagt:

GEMEENTE	VASTE BIJDRAGE	AANVULLENDE BIJDRAGE
Venray	271.000	914.660
Peel en Maas	183.000	576.460
Horst aan de Maas	131.000	408.880
TOTAAL	**585.000**	**1.900.000**

Als we deze beschikbare middelen vergelijken met de uitkomst van de tabel op blz. 20, dan ligt er enkel een (beperkt) financieel probleem in 2021. Dit additionele tekort in 2021 kan binnen de reserves van NLW worden opgevangen, waardoor ook voor dat jaar geen additionele bijdrage van de gemeenten nodig is.

3 Participatiebudget (gemeentefonds re-integratieactiviteiten).
Het participatiebudget van de gemeenten is in de afgelopen jaren stevig afgenomen. Dit budget wordt gebruikt om begeleidingsactiviteiten mogelijk te maken in het kader van de P-wet. En vormt in deze overzichten de bron voor schapsgemeenten om voor partijen -waaronder NLW- re-integratiewerkzaamheden mogelijk te maken. Vertaald naar deze strategische koers is het participatiebudget in principe beschikbaar om dienstverlening in spoor 2 mogelijk te maken.
Daar de gemeenten het budget ook kunnen gebruiken om andere partijen in te schakelen -op basis van optimale bediening van cliënten- is het in zekere zin ondoenlijk om aan te geven welk budget ‘beschikbaar’ is voor NLW. Zoals eerder geduid, is er een dilemma voor de gemeenten als opdrachtgever (op basis van kwaliteit van dienstverlening en behoeften van cliënten schakelen we al dan niet NLW in) en als eigenaar (dienstverlening vanuit spoor 2 kan leiden tot een verbetering van het resultaat van NLW en daarmee tot een verlichting van de algemene bijdrage (zie vorig bolletje) van de gemeenten).

4 BUIG.
Het BUIG-budget is de bron voor financiering van de uitkeringen in het kader van de P-wet en loonkostensubsidies. Gemeenten kunnen overigens zelf keuzes maken tussen uitkeringen en loonkostensubsidies binnen de beschikbare middelen. Het is vrijwel ondoenlijk om een (meerjarige) raming te maken van de beschikbare BUIG-middelen. Het model en de toepassing daarvan is wat dat betreft te onzeker. Met de loonkostensubsidies kunnen de gemeenten beschut werk mogelijk maken alsmede subsidies aan partijen verstrekken die mensen in dienst nemen met een ‘loonwaarde’ lager dan 100%. Dit geldt niet specifiek voor NLW, maar voor alle partijen die door gemeenten worden ingeschakeld.

RISICOPARAGRAAF

WE BENOEMEN IN DEZE PARAGRAAF DE BELANGRIJKSTE RISICO'S DIE VAN INVLOED ZIJN OP DE MEERJARIGE DOORREKENINGEN ZOALS DIE IN HET RAPPORT ZIJN OPGENOMEN.

- **HOOG RISICO**
- **MATIG RISICO**
- **LAAG RISICO**

RISICO'S ALGEMEEN

- Toegevoegde waarde: deze is afhankelijk van economische ontwikkelingen. Er is niet gerekend met forse groeistappen en de omvang zit op het gemiddelde van enigszins vergelijkbare bedrijven. Het risico van materiële afwijkingen is matig ingeschat.
- Rijksbijdrage in de loonkosten SW: deze houdt reeds enkele jaren gelijke tred met de ontwikkeling van de loonkosten (wel structureel lager dan de loonkosten): het risico van materiële afwijkingen is laag ingeschat.

SPECIFIEKE RISICO'S GEKOPPELD AAN DE DIVERSE SCENARIO'S

UITGANGSSITUATIE (= SPOOR 1):

- De kans dat de initiële inspanningen (en ingezette financiële middelen) om de organisatie op orde te brengen niet renderen. Dit risico wordt als laag ingeschat, want voor de benodigde uitvoeringscapaciteit worden aanvullend cruciale managementfuncties ingevuld die een adequate uitvoering garanderen.

SPOOR 2:

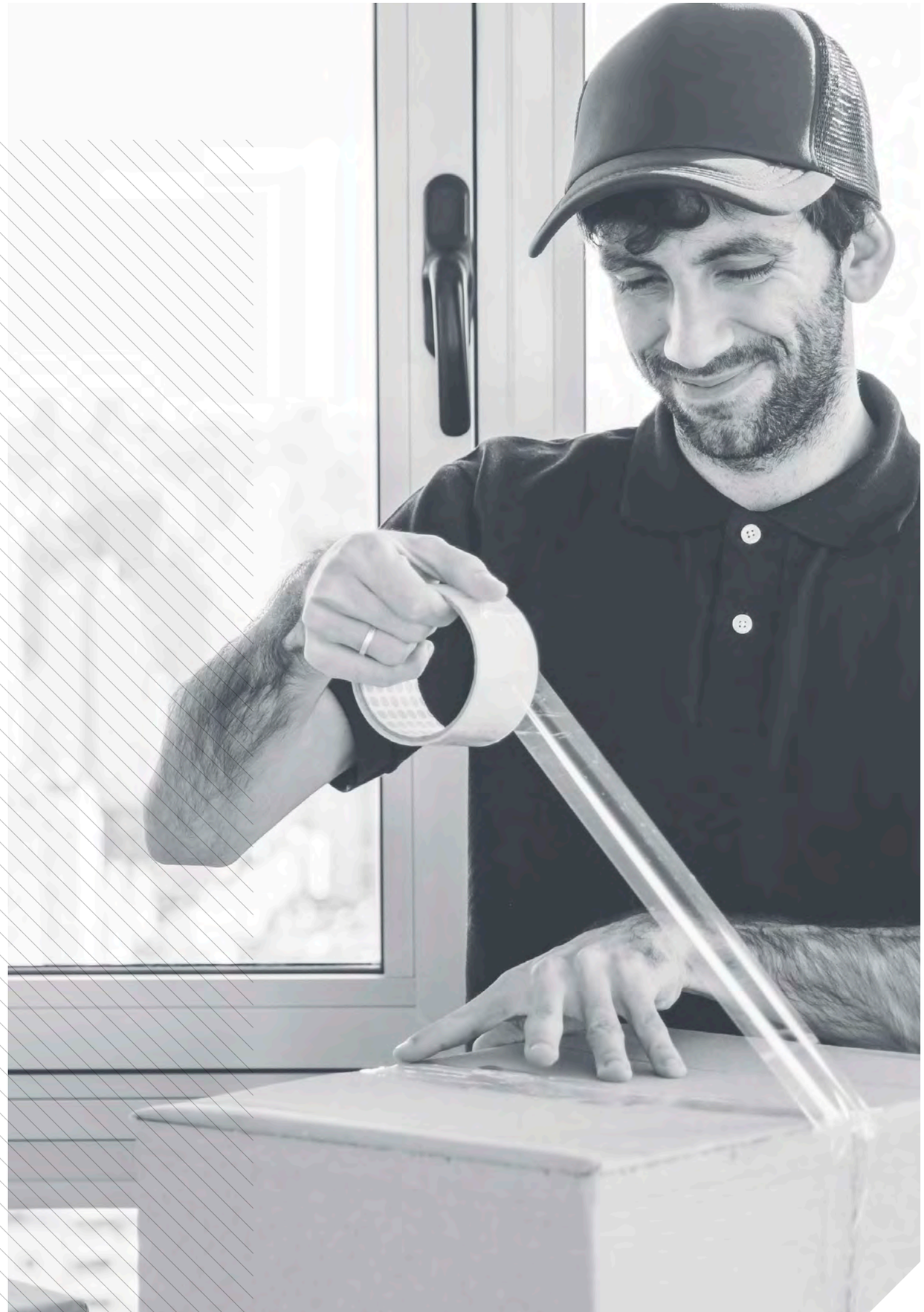
- De kans dat de P-wet dienstverlening verliesgevend blijft. Dit risico wordt als laag ingeschat, omdat er aanvullende voorwaarden worden gesteld aan het bieden van dienstverbanden.
- De kans dat de initiële inspanningen (en ingezette financiële middelen) om de organisatie op orde te brengen niet renderen. Dit risico wordt als laag ingeschat, want de daarvoor benodigde capaciteit/competentie en daadkracht wordt op het gewenste niveau gebracht.
- De additionele toegevoegde waarde wordt niet behaald, omdat de gemeenten geen/onvoldoende additionele opdrachten aan NLW gunnen. Dit risico wordt als matig ingeschat, want er heeft afstemming met gemeenten plaatsgevonden over de verwachte opdrachten waarbij rekening is gehouden met de financiële ruimte binnen de gemeentelijke begrotingen. Feit blijft echter dat gemeenten zelf kunnen blijven kiezen waar opdrachten worden uitgevoerd.

SPOOR 3:

- De additionele toegevoegde waarde wordt niet of niet volledig behaald, omdat er geen aansluiting is tussen de marktvraag en de in te zetten competenties van NLW. Dit risico wordt als matig ingeschat, want een deel van de extra kosten die bij spoor 2 ontstaan, zijn bedoeld om deskundigheid aan te trekken die de aansluiting tussen de markt en competenties van NLW bij elkaar brengt. Anderzijds moeten de operationele plannen voor de uitvoering nog worden opgesteld.

GEMEENTEN:

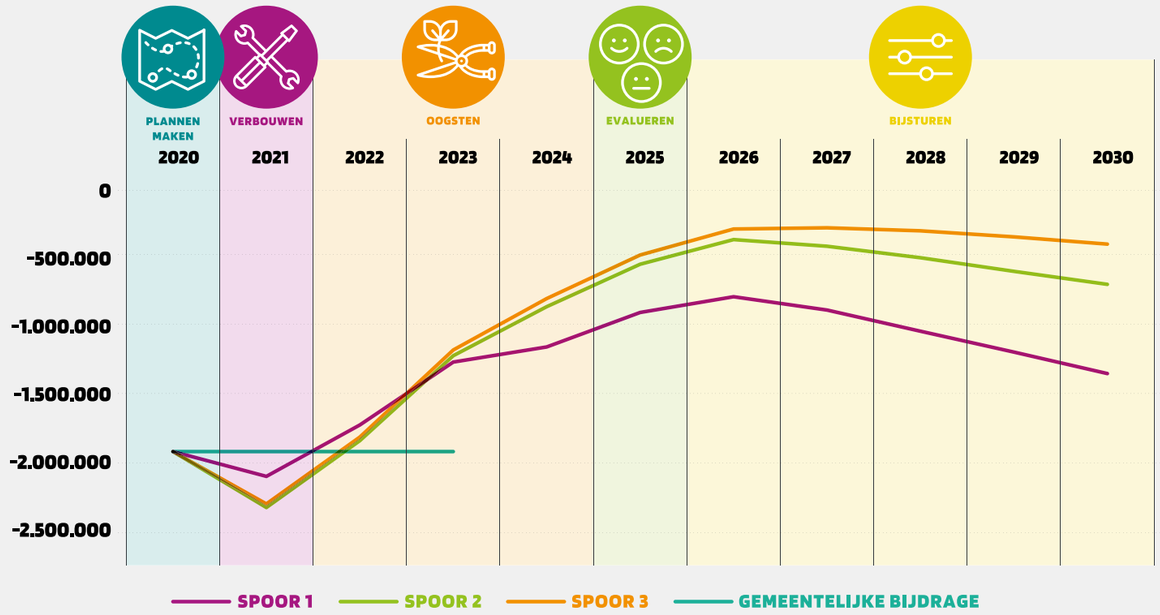
- Gemeenten worden dusdanig gekort in hun financiële middelen dat ze niet in staat zijn om de activiteiten onder spoor 1 te laten uitvoeren. Dit risico wordt als laag ingeschat, want de uitvoering van de WSW is een wettelijke taak.
- Gemeenten worden dusdanig gekort in hun financiële middelen dat ze niet in staat zijn om de activiteiten onder spoor 2 te laten uitvoeren. Dit risico wordt als matig ingeschat. De Rijksoverheid zal naar verwachting een succesvolle uitvoering van de P-wet financieel blijven faciliteren.





EINDCONCLUSIE / VOORSTEL

ONDERSTAAND OVERZICHT GEEFT IN 1 OOGOPSLAG DE EFFECTEN VAN ZOWEL DE AFZONDERLIJKE SPOREN WEER, ALS BIJ ELKAAR OPGETELD.



OP BASIS VAN DIT OVERZICHT EN DE ALGEHELE ANALYSE IN DIT RAPPORT KUNNEN DE VOLGENDE CONCLUSIES (VOORSTEL) GETROKKEN WORDEN:

- NLW blijft de SW uitvoeren in de komende jaren (spoor 1). Daar het aantal SW-ers als gevolg van de keuzes van de rijksoverheid afneemt, zullen de uitvoeringskosten per SW-er wel toenemen. Het is derhalve van belang om uiterlijk in 2024 opnieuw te evalueren. Daarbij moet de huisvestingssituatie nadrukkelijk worden meegewogen.
- Om spoor 1 mogelijk te maken moet er geïnvesteerd worden in de organisatie. Financiële dekking van deze investering is voorhanden. Behoudens 2021 ligt het financiële effect binnen de huidige begrotingskaders van de gemeenten. Voor 2021 zijn bronnen binnen het bedrijf beschikbaar. Zeker vanaf 2023 is het (financiële) perspectief gunstiger.
- Uitvoering van spoor 2 en spoor 3 leveren vanaf 2023 een positieve bijdrage aan het bedrijfsresultaat als de investeringen ten behoeve van deze sporen renderen.
- Geconcludeerd kan dan ook worden dat een mix van spoor 1, 2 en 3 de beste strategie voor de NLW (en daarmee voor de drie schapsgemeenten) is.
- Het (getalsmatig) belang van uitvoering van spoor 1 (de SW) neemt geleidelijk aan af. Het belang van de participatiewet wordt steeds groter. De cruciale vraag is of NLW ingezet blijft worden als middel om de participatiewet uit te voeren. Op basis van de huidige ervaringen kan deze vraag bevestigd worden beantwoord. Gelet op de keuzevrijheid van de gemeenten blijft dit afhankelijk van de kwaliteit van de dienstverlening.
- Het vorige punt betekent dan ook dat er in de komende jaren scherp getoetst moet worden of NLW spoor 2 en 3 kan waarmaken. Mocht dit onvoldoende het geval zijn, dan dient de koers bijgesteld te worden.

Los van deze toetsing wordt voorgesteld om uiterlijk in 2024 een evaluatie van de totale voortgang te maken; ook al wordt enkel gebruikgemaakt van spoor 1 (uitvoering SW).

