Voorstel aan en besluit van het dagelijks bestuur
Vergadering DB 23 december 2021
Agendapunt 5

Onderwerp	Spoorboekje 2022
Datum	23 december 2021
Auteur	Guido Eggermont

Voorstel

Aan het dagelijks bestuur van Ferm Werk wordt voorgesteld om

1. Het spoorboekje 2022 vast te stellen en aan te bieden aan het AB en colleges/gemeenteraden

Besluit

Het dagelijks bestuur van Ferm Werk besluit

1. Het spoorboekje 2022 vast te stellen en aan te bieden aan het AB en colleges/gemeenteraden

Ondertekening

Aldus besloten in de vergadering van het dagelijks bestuur van Ferm Werk gehouden op 23 december 2021

G. Becht
voorzitter dagelijks bestuur Ferm Werk

G. Eggermont
secretaris dagelijks bestuur Ferm Werk a.i.

Toelichting

Aan de gemeenteraden is in de raadsinformatiebrief van 5 oktober 2021 toegezegd om eind 2021 een spoorboekje Ferm Werk 2022 aan te bieden. Het spoorboekje is een actualisatie van de twee in het DB vastgestelde bestuursopdrachten, t.w. de begrotingswijziging 2021, de gewijzigde begroting 2022 en Governance (vereenvoudiging juridische structuur). Het spoorboekje biedt vanuit deze (deels) gerealiseerde opdrachten een planning voor 2022. Op dit moment zijn beide bestuursopdrachten deels afgerond. Daarmee is het tijd om een zo compleet mogelijke tijdslijn voor 2022 op te stellen, waarin de afronding van openstaande punten uit de huidige bestuursopdrachten is opgenomen.

Context

In het komende jaar, 2022, staat Ferm Werk een aantal veranderingen te wachten. Niet op de laatste plaats betreft het hier de gevolgen van de governance-veranderingen van de organisatie, maar ook veranderingen van de context waarbinnen Ferm Werk opereert. Te denken valt aan de aanstaande gemeenteraadsverkiezingen, de financiële uitdagingen waar gemeenten voor staan, de veranderingen in de SUWI-wetgeving aangaande de arbeidsmarktregio's en de invoering van de nieuwe Wet Inburgering (2021). En dit allemaal terwijl de 'winkel openblijft'. Om deze verschillende opgaven het hoofd te bieden, komt Ferm Werk voor 2022 zoals aangekondigd met een spoorboekje, oftewel een jaarplanning op hoofdlijnen. Deze planning is gericht op het gesprek over het gezamenlijke beleid, vanuit een eenduidig financieel kader, tussen Ferm Werk en haar opdrachtgevende gemeenten, vertegenwoordigd in het DB, AB, colleges en gemeenteraden.

Terugblik 2021

Het jaar 2021 is voor Ferm Werk een roerig jaar geweest. De organisatie heeft veel tijd en energie gestoken in de kadernota, die zorgvuldig is samengesteld. Het ontbrak echter aan draagvlak om akkoord te gaan met de kosten om dit beleid uit te voeren. Dit heeft gezorgd voor het ontbreken van een gezamenlijke richting. Dat is voor alle betrokkenen teleurstellend, als wordt gekeken naar de belangrijke maatschappelijke opdracht waar Ferm Werk namens de gemeente uitvoering aan geeft.

Het heeft ook geresulteerd in een intensieve en ingewikkelde zoektocht naar een gewijzigde begroting 2022 en in de werkzaamheden om een nieuwe governance structuur te implementeren. Dit heeft veel bestuurlijke en ambtelijke tijd en energie gekost. Positief hieraan is dat de vier gemeenten nader tot elkaar zijn gekomen op ambtelijk en bestuurlijk vlak. De handen zijn ineengeslagen om, vanuit de filosofie van de GR, gezamenlijk op zoek te gaan naar oplossingen voor de uitdagingen waar Ferm Werk voor staat. Op sommige onderdelen is er nog steeds ruimte voor (technische) discussies. Welke dienstverlening kunnen gemeenten van Ferm Werk verwachten? Biedt de gewijzigde begroting 2022 het gewenste inzicht in de diensten en de kosten? Welke verhouding tussen de verschillende programma's (voorheen basis- en aanvullende dienstverlening) is daarbij gewenst? Is het inzicht in effectiviteit en efficiency voldoende? Met welk kostenverdeelmodel zijn gemeenten tevreden? Welke juridische structuur van de GR heeft de voorkeur?

Met de terugblik op 2021 kan worden vastgesteld dat er veel is afgesproken en uitgevoerd, maar dat het veelal "technische" veranderingen betroffen die in gang zijn gezet. Het gesprek over inhoudelijke onderwerpen is beperkt geweest.

Onder invloed van corona en de financiële uitdagingen waar gemeenten de afgelopen jaren voor stonden, is noodgedwongen afgeweken van de gangbare begrotingscyclus. Er is geen tijd geweest om een kadernota 2023 op te stellen als gevolg van de bestuursopdrachten. Dit is een onwenselijke situatie en de begrotingscyclus dient het komende jaar weer te worden hersteld.

Het gebrek aan consensus over het te voeren beleid (in relatie tot de beschikbare middelen) en de moeizame samenwerking tussen gemeenten en Ferm Werk, heeft het sentiment bij de gemeenten over Ferm Werk niet verbeterd. Gedurende 2021 is zowel op bestuurlijk – als op ambtelijk niveau meer begrip voor elkaar ontstaan. Het inrichten van zowel een stuurgroep als een ambtelijk overleg heeft hier een substantiële bijdrage aan geleverd. In die structuur werken alle betrokken gemeenten

samen als gezamenlijk eigenaar van Ferm Werk. Deze intensieve en constructieve samenwerking heeft gezorgd voor meer cohesie. Daarmee is het sentiment bij de raden (gebrek aan informatie en invloed) zeer waarschijnlijk nog niet veranderd, daar waar de ambtelijke samenwerking wel zichtbaar is verbeterd.

Bestuursopdracht Governance

Voortgang
Begin september is een gedetailleerde planning gemaakt van activiteiten die voor het einde van het jaar 2021 moeten zijn afgerond. Inmiddels heeft de OR positief geadviseerd over de overgang van onderneming en is een tijdelijke overgangsregeling afgesproken om tijdelijk het netto-effect op het salaris van medewerkers uit de Stichting Facilitaire Dienstverlening te compenseren. De voorlichting aan deze groep van medewerkers heeft plaatsgevonden. Alle medewerkers van de Stichting Facilitaire Dienstverlening, Stichting De Wissel en Ferm Werk N.V. hebben een nieuwe arbeidsovereenkomst in de GR gekregen.

Een bijzonder grote uitdaging ligt op het administratieve vlak. Om de activiteiten van de stichtingen en de N.V. over te hevelen naar de GR moet een compleet nieuwe administratie worden ingericht. Een externe partij begeleidt deze overgang, zodanig dat we 1 januari 2022 kunnen starten vanuit en met de nieuwe administratie. Er wordt zeer hard gewerkt door alle betrokkenen om de totale nieuwe administratie op tijd in gebruik te kunnen nemen.

Voor het einde van het jaar zijn alle besluiten aangaande de overgang van onderneming genomen. De juridisch administratieve handelingen om de ondernemingen te kunnen ontbinden zijn in het tweede kwartaal van 2022 afgerond.

Wat is nodig om verdere stappen te zetten: GR-wijziging
Het onderdeel van de bestuursopdracht om met een voorstel te komen ten aanzien van nieuwe verdeelsleutels in de gewijzigde begroting is nog niet verwerkt. Deze wijziging kan pas worden verwerkt na consensus over nieuwe verdeelsleutels en een aanpassing van de GR. Bij het opstellen van de gewijzigde begroting hebben we moeten constateren dat de verdeelsleutels in de GR feitelijk onvoldoende staan beschreven in de GR. Ze zijn te complex en onvoldoende specifiek om een goede uitleg te geven over de verdeling van de kosten. Het is noodzakelijk om de verdeelsleutels te evalueren en gezamenlijk met de gemeenten te komen tot een nieuwe, voor iedereen acceptabele en uitlegbare set van verdeelsleutels. Dit vergt een intensieve samenwerking in de eerste helft van 2022 om kort na de zomer een opzet aan het bestuur van Ferm Werk voor te kunnen leggen en de consequenties van een nieuwe verdeling in beeld te brengen.

Ook het onderdeel van de bestuursopdracht ten aanzien van de vorm van de gewenste GR is nog niet uitgevoerd. Hierbij dient de vraag te worden beantwoord in hoeverre een andere opzet van de GR bijdraagt aan de juiste informatievoorziening aan en invloed van de gezamenlijke gemeenteraden.

Bestuursopdracht gewijzigde begroting 2022

Voortgang
Begin september is gestart met de analyse van de huidige begroting en is een opzet en planning gemaakt voor een gewijzigde begroting 2022. Na vaststelling van de opzet en planning in het MT van Ferm Werk is deze besproken in het ambtelijk overleg. We hebben daar naar elkaar uitgesproken wat belangrijk is en vastgesteld dat de periode om deze begroting op te stellen zeer kort is.

Met name door de MT leden van Ferm Werk en diverse teammanagers is vervolgens input geleverd voor deze begroting. We hebben bijna elke week ambtelijk overleg gevoerd om input en dilemma's te bespreken. De wekelijkse besprekingen zijn zonder meer constructief geweest.

Het is inmiddels nog duidelijker geworden dat het aanbrengen van transparantie in de begroting een zeer grondige wijziging van die begroting heeft gevergd. Tevens is duidelijk geworden dat de wijziging van de governance (één juridische organisatie) ook invloed heeft op de begroting. Voor het gehele bedrijf gaat nu de BBV gelden en niet meer het financiële recht zoals dat nu voor de NV en stichtingen

geldt. Dit heeft vooral consequenties voor het begrip overhead. De overhead moet hierdoor anders worden gepresenteerd. Het is logisch dat elke wijziging op dit punt uitleg vraagt.

De nieuwe gewijzigde begroting kent de volgende veranderingen die bijdragen aan de transparantie:
- Alle beleidsmatige en (financieel) technische uitgangspunten zijn beschreven.
- De door de gemeenten gewenste bezuinigingen zijn in de begroting opgenomen en beschreven. Ook de bezuinigingen die voor Ferm Werk nu niet uitvoerbaar zijn, zijn zichtbaar gemaakt.
- Er is een vaste methode voor het berekenen van het volume in de begroting opgenomen
- De verdeelsleutels zoals deze zijn vastgesteld in de GR zijn nader toegelicht. De in de GR opgenomen verdeelsleutels zijn echter ontoereikend om bijvoorbeeld de kosten van de overhead (die zijn veranderd als gevolg van de BBV-toepassing) te verdelen. Het is daarmee noodzakelijk geworden om de verdeelsleutels te herzien.
- Het programma basisdienstverlening is gesplitst in drie programma's waarin de dienstverlening uitgebreider is beschreven.
- De lasten (en baten) zijn per programma opnieuw opgezet (conform de BBV-vereisten) om het inzicht te vergroten.
- Er is sprake van één integrale begroting voor Ferm Werk in plaats van een geconsolideerde begroting (GR, N.V. en twee stichtingen).

Wat is nodig om verdere stappen te zetten: Kadernota
Met de nieuwe, gewijzigde begroting hebben we een stap gezet om de organisatie transparanter te maken. Uiteraard is het aan de gemeenteraden om hierover te oordelen en wij zien de zienswijzen met belangstelling tegemoet. Wij hebben deze zienswijzen nodig om te bepalen of, en zo ja, welke verdere stappen nodig zijn om de transparantie op het gewenste niveau te brengen.

Om in de toekomst verder te kunnen bezuinigen, is het noodzakelijk om een richtinggevend kader te ontwikkelen. Een dergelijk kader zou een set aan spelregels moeten bevatten, waarbinnen gemeenten invloed kunnen uitoefenen én de organisatie Ferm Werk de uitvoering binnen de door de gemeenten gewenste efficiency en kwaliteit kan uitvoeren. De afgelopen jaren hebben ons allen geleerd dat het zonder een dergelijk kader ondoenlijk is voor de organisatie Ferm Werk en de gemeenten om trots te zijn op Ferm Werk en de uitvoeringsorganisatie de gelegenheid te geven alle aandacht te kunnen richten op haar maatschappelijke taak: Inwoners begeleiden naar passende, duurzame arbeid of een andere vorm van participatie, en daarnaast te voorzien van (tijdelijk) inkomen.

Hierbij moet het volgende worden opgemerkt. Omdat er door de gemeenten samengewerkt wordt binnen een Gemeenschappelijke Regeling, treffen alle gevraagde maar niet verwerkte bezuinigingen altijd ook de collega-gemeenten. Dat betekent niet dat wat is gevraagd per definitie onmogelijk is. Het zorgt wel voor de noodzaak van overeenstemming tussen de gemeenten ten aanzien van hun wensen. Een bezuinigingswens van één gemeente impliceert te allen tijde een evenredige verveelvoudiging van de bezuiniging voor Ferm Werk in het totaal. Naast de vraag of dat mogelijk is, dient eerst de vraag te worden beantwoord of elke gemeente dat ook wenselijk acht in het kader van de maatschappelijke opdracht, het gevoerde beleid, de kwaliteit van uitvoering en de verwachte prestaties.

De meest realistische vindplek in de begroting voor bezuinigingen op de korte termijn zit in het gebruik van de BUIG-middelen. Indien dit gevonden moet worden in de uitvoeringskosten van de dienstverlening, vraagt dit niet alleen drastische keuzes ten aanzien van het beleid, maar ook gedwongen ontslagen met bijhorende kosten. Dergelijke kosten kunnen niet op de korte termijn ingeboekt worden in de begroting. Dit komt omdat Ferm Werk eigen risicodrager is ten aanzien van de kosten voor de WW. Daarbij komt dat voor realisatie van besparingen op het vlak van de BUIG-gelden, juist uitvoeringskosten gemaakt moeten worden. Immers: er zal effectiever moeten worden ingezet op uitstroom uit de uitkering. Dat gaat nu eenmaal niet vanzelf.

Focus 2022
Uit de terugblik op 2021 en de beschreven voortgang van de bestuursopdrachten, wordt duidelijk dat beide vervolgstappen kennen in 2022: de Kadernota en de GR-wijziging. Daarnaast spelen de

verkiezingen een grote rol in de planning van volgend jaar, evenals het herstel van de normale begrotingscyclus. Er zijn daarom nog een aantal focuspunten toegevoegd.

Continuïteit van beleid conform gewijzigde begroting 2022
Het jaar 2022 kan gezien worden als een overgangsjaar. De verkiezingen in maart spelen hier een belangrijke rol, waarin ook nieuwe raadsleden, collegeleden en bestuursleden in het AB en DB zullen worden gekozen en benoemd. Aandacht voor de juiste informatievoorziening aan de nieuwkomers is belangrijk. De nieuwe raad zal al in april worden gevraagd om een zienswijze in te dienen voor de begroting 2023 – 2026. Deze begroting wordt voornamelijk een voortzetting van het huidige beleid. Er is in verband met de verkiezingen, governancewijzigingen en begrotingswijzigingen, geen ruimte om gezamenlijke nieuwe kaders vast te stellen voor de begroting 2023 - 2026. Het beleidsmatig uitwerken van een dergelijk toekomstbeeld en bijbehorend kader vraagt meer tijd.

Samenwerken en verkiezingen
Ferm Werk zet in op versterking van het contact met haar opdrachtgevers in de breedste zin van het woord. De ingezette lijn van het gezamenlijke ambtelijk overleg wordt voortgezet. Er wordt intensief aandacht besteed aan het overdragen van kennis over Ferm Werk aan de nieuwe raadsleden, collegeleden en bestuursleden van Ferm Werk. We streven er daarbij naar om technische discussies (over de GR of kostenverdelingen) te beperken. Primair richten we ons op de inhoud van de maatschappelijke opdracht, waarbij we oog houden voor de financiële kaders. Altijd vanuit de gezamenlijkheid die een GR met zich meebrengt.

Daar waar de vaste gezamenlijke contactmomenten op ambtelijk niveau zijn geïntensiveerd naar een gezamenlijk wekelijks overleg, verhogen we de contactmomenten met de gemeenteraden naar minimaal twee keer per jaar. De meest voor de hand liggende momenten zijn hierbij de bespreking van de kadernota en de begroting. Daarnaast lijkt het verstandig om elk jaar één of meer themabijeenkomsten te organiseren, waarmee we meer inzicht verschaffen in het reilen en zijlen van de gemeenschappelijke regeling. Concrete invulling kan in overleg met de griffies verder worden uitgewerkt.

De afgelopen periode hebben de technische onderwerpen het gesprek gedomineerd. Hoewel dat van wezenlijk belang is geweest om de basis te leggen voor de toekomst, is er een groot verlangen om het gesprek te verleggen naar de maatschappelijke opdrachten waar de gemeenten voor staan en waar Ferm Werk uitvoering aan wil geven. Na de kennismaking van de nieuwe bestuursleden, collegeleden en raadsleden, halen we in het najaar de inhoudelijke en financiële kaders op en vertalen we deze naar een gezamenlijke kadernota 2024 – 2027. We zetten bewust in op gezamenlijkheid tussen de gemeenten, vanuit de kern van de gemeenschappelijke regeling. Een belangrijke rol daarbij voor Ferm Werk is het maximaal faciliteren van het opstellen van gezamenlijk beleid met een passend financieel kader.

Werkgeversdienstverlening
Het werkgeversservicepunt van Ferm Werk wordt in de beide arbeidsmarktregio's regionaal doorontwikkeld. Daarbij ontstaat meer gezamenlijke slagkracht, maar komt er ook een uitdaging bij om te blijven verbinden met de lokale werkgevers. Die verbinding wordt versterkt als de bestuurders van Ferm Werk, in de rol van ambassadeur, Ferm Werk vertegenwoordigen bij het lokale bedrijfsleven. Het vullen van die ambassadeursrol kan dan óók gaan over het verleiden van ondernemers voor onze doelgroep. We gaan de bestuurders actief ondersteunen bij het vormgeven van deze ambassadeursrol.

Tot slot
Als Ferm Werk leveren we onze bijdrage aan de maatschappelijke taak van de gemeenten: Inwoners begeleiden naar passende, duurzame arbeid of een andere vorm van participatie, en daarnaast te voorzien van (tijdelijk) inkomen. Deze taak vergt een gedegen organisatie, die ervaren wordt als inspirerend, transparant en betrouwbaar. We realiseren ons dat er tijd voor nodig is om dit te bereiken. Een kritische, betrokken en opbouwende houding van de gemeenten, die als één gemeenschappelijk eigenaar optreden naar Ferm Werk, versterken het proces. We kijken uit naar een versterking van de samenwerking en de organisatie Ferm Werk in de komende jaren.

Kalender 2022
Het eerste half jaar van 2022 staat enerzijds in het teken van het vaststellen van de begrotingen voor 2022 en 2023 -2026, anderzijds in het kennismaken en informeren van raadsleden over de werkzaamheden van Ferm Werk. Het tweede deel van 2022 staat in het teken van de besluitvorming over het te voeren beleid en het financiële kader.

Maand	Onderwerp	Wie
Januari tot juli	**Nota inzicht in efficiency en effectiviteit** Deze nota kan de basis vormen voor de Kadernota 2024 - 2027	Ferm Werk
Januari/ Maart	**Gewijzigde begroting 2022** Deze begroting wordt eind 2021 verstuurd naar de gemeenteraden. Ferm Werk zal vragen beantwoorden en waar nodig toelichting geven over de begroting in de gemeenteraden.	Gemeenteraden DB/AB
April/juli	**Begroting 2023 – 2026** Deze begroting wordt in april in concept aan het DB voorgelegd. De begroting zal een voortzetting van de huidige zijn en voorgelegd worden aan de nieuwe gemeenteraden. Naar aanleiding van de ingediende zienswijzen zal het bestuur van Ferm Werk de definitieve begroting vaststellen. Het besluit zal via een RIB aan de gemeenten kenbaar worden gemaakt.	DB/AB Gemeenteraden
Maart/April	**Kennismakingsprogramma Ferm Werk** Voor nieuwe raadsleden bij Ferm Werk.	Gemeenteraden
April	**Kennismaking met en bij Ferm Werk voor bestuursleden**	DB/AB
April	**Bedrijfsbezoeken** van colleges aan Ferm werk	Colleges
Mei/Juni	**Jaarrekening 2021** De jaarrekening van 2021 wordt de laatste complexe jaarrekening en het proces voor vaststelling zal in mei/juni worden afgerond en ter informatie aan de gemeenteraden worden gestuurd.	DB/AB
September	**Themabijeenkomsten** Met gemeenteraden ter voorbereiding op kadernota. Om de raad diepgaander te informeren over het huidige beleid en de bijbehorende kosten zullen we verdiepingssessies organiseren voor de gemeenteraadsleden over de uitvoering van verschillende programma's uit de begroting van Ferm Werk.	Gemeenteraden
September/ Februari (2023)	**Kadernota 2024** Om in de kadernota invulling te kunnen geven aan het beleid, zullen we het bestuur vragen om voorafgaande aan het opstellen van de kadernota de gezamenlijke financiële en beleidsuitgangspunten te formuleren. De nota efficiency en effectiviteit kan hier de keuzes voeden. Na het vaststellen door het DB van de concept kadernota, zal deze worden aangeboden voor zienswijze aan de gemeenteraden. Voor de gemeenteraden organiseren we informatiebijeenkomsten. Na verwerking van de zienswijze zal de kadernota worden vastgesteld door het bestuur van Ferm Werk	DB/AB Gemeenteraden
November	**Vervolg Governance: GR wijziging** Voorstel nieuwe verdeelsleutels en structuur GR (College of Raads-GR)	DB/AB Gemeenteraden