

Beslisdocument Toekomst sociale werkvoorziening Twenterand

gemeente Twenterand

Peter Hobbelen, Kwartiermaker
30-6-2025

1. Inhoudsopgave 1

2. Managementsamenvatting 3

2.1 Aanleiding en context 3

2.2 Belangrijkste knelpunten 4

2.3 Scenario's voor besluitvorming 4

2.4 Conclusie en aanbevelingen 5

3. Inleiding 6

3.1 Doel van het document 6

3.2 Context 6

3.3 Achtergrond 8

4. Historisch perspectief en vertrekpunt 9

4.1 Gemeentelijke herindeling 9

4.2 Soweco 9

4.3 Larcom 10

4.4 Stichting NUO / Ontplooj 10

4.5 Dienstverleningsovereenkomst (DVO) 11

4.6 Personeel 12

4.7 Financieel 14

5. Rapporten Berenschot 17

5.1 Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven 17

5.2 Betekenis voor gemeenten 17

5.3 Betekenis voor Twenterand 19

5.4 Evaluatie Ontplooj 21

6. Scenario's 23

6.1 Inleiding 23

6.2 Kritische succesfactoren 23

6.3 Scenario 1: Zelf doen 25

6.4 Scenario 2: Uitbesteden aan derde partij 26

6.5 Scenario 3: Bij Ontplooj en Larcom laten 26

6.6 Beoordeling scenario's 27

7. **Conclusie en aanbevelingen** 33

7.1 Conclusie 33

7.2 Aanbevelingen 35

2. Managementsamenvatting

De gemeente Twenterand staat voor een strategisch besluit over de toekomst van haar sociale werkvoorziening. De huidige dienstverleningsovereenkomst (DVO) met Ontplooj – het sociaal ontwikkelbedrijf van Almelo dat sinds 2021 taken uitvoert in het kader van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de Participatiewet (P-wet) – loopt af op 1 oktober 2026. De opzegtermijn verstrijkt op 1 oktober 2025. Parallel daaraan eindigt de raamovereenkomst met Larcom in Ommen op 1 januari 2026. Deze natuurlijke momenten vragen om een bezinning op de uitvoeringsstructuur.

Sinds de invoering van de P-wet in 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking. De instroom in de Wsw is afgesloten en bestaande plekken worden tot 2048 afgebouwd. Twenterand werkt momenteel met drie uitvoeringslijnen: Ontplooj, Larcom en de gemeentelijke Buitendienst.

De laatste transitie in 2021 van Soweco naar Ontplooj en de gemeentelijke Buitendienst is onrustig verlopen voor de Wsw-medewerkers. Medewerkers hebben langere tijd in onduidelijkheid en onzekerheid gezeten over het proces en de besluiten. In het kader van het komende besluit over de toekomst van de sociale werkvoorziening dient met het welzijn van de Wsw-medewerkers zoveel mogelijk rekening te worden gehouden.

2.1 Aanleiding en context

- Sinds de invoering van de Participatiewet (P-wet) in 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk voor arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking. De gemeente Twenterand onderschrijft in de Integrale beleidsnota sociaal domein 2023–2026 het belang van arbeidsparticipatie, maatwerk en samenwerking.

- De instroom in de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) is afgesloten; bestaande Wsw-plekken worden tot 2048 afgebouwd. In 2025 zijn er nog 187 mensen uit Twenterand in het kader de Wsw werkzaam: bij Larcom (53) en bij Ontplooj (134). In het kader van Beschut werk via de P-wet zijn er 22 mensen werkzaam bij Ontplooj. Het perspectief gezien de uitstroom van oud wsw is dat de krimp doorzet van 185 in 2025 naar 131 mensen in 2029

- Twenterand werkt sinds 2021 samen via een DVO met Ontplooj (opgericht door Almelo) en met een raamovereenkomst met Larcom in Ommen (voor inwoners uit voormalig Den Ham).

- De gemeente heeft het formeel werkgeverschap behouden voor haar 187 Wsw- en 22 Begeleid werken (Bw)-medewerkers van de P-wet

2.2 Belangrijkste knelpunten

Door de landelijke en subregionmale evaluaties en eigen bevindingen zijn de volgende knelpunten te formuleren:

- Aflopende contracten (DVO's) met Ontplooj (2026) en Larcom (2025) en nog geen duidelijke meerjarenstrategie voor de rol van sociaal ontwikkelbedrijven (SOB's) binnen het sociaal domein. Dit document wil hierin voorzien.
- Onduidelijkheid over accounthouderschap en (wederzijds) onvoldoende afhechting van afspraken bij management en uitvoeringsniveau met SOB's.
- Financiële onduidelijkheid over beschikbare Wsw-middelen binnen de P-wet.
- (Risico op) Onrust en onzekerheid bij de Wsw- medewerkers en Beschut medewerkers (Bw-medewerkers) in de P-wet over de toekomst.
- Aan de besluiten tot het aangaan van overeenkomsten met Ontplooj en Larcom is geen juiste procedure op grond van de Wsw (een aanwijzingsbesluit op grond van artikel 2, lid 2) en de Aanbestedingswet 2012 voorafgegaan.

2.3 Scenario's voor besluitvorming

Er zijn drie scenario's uitgewerkt en beoordeeld op zeven kritische succesfactoren (zoals beleidsvisie, kwaliteit, kosten, organisatiekracht, samenwerking, continuïteit en juridische borging):

1. **Zelf doen**

   Gemeente neemt de volledige uitvoering over.

   - Voordelen: maximale regie, geen aanwijzingsbesluit en aanbesteding nodig.
   - Nadelen: hoge investeringen, organisatorische complexiteit, locatievraagstuk.

2. **Uitbesteden aan derde partij**

   Nieuwe aanbesteding.

   - Voordelen: mogelijk efficiënter, mogelijk goedkoper?
   - Nadelen: Onduidelijke kosten op dit moment. Afhankelijkheid, aanbestedingsplicht, onzekerheid bij doelgroep en over personele inzet. Kans op nieuwe infrastructuur met verlies bestaande kennis en kunde.

3. **Voortzetten overeenkomsten met Ontplooj en Larcom**

   Nieuwe overeenkomsten met Ontplooj en Larcom onder aangepaste voorwaarden, nadat de juiste procedures op grond van de Wsw en Aanbestedingswet 2012 zijn doorlopen.

   - Voordelen: continuïteit, minimale onrust bij doelgroep, bestaande structuur.
   - Nadelen: aanbestedingsplicht, juridische en organisatorische weeffouten moeten worden hersteld en onzeker is of dat (voldoende) kan.

2.4 Conclusie en aanbevelingen

Conclusie

Scenario 3 scoort het best op:

- **Continuïteit en stabiliteit** van dienstverlening.
- **Beperking van risico's** voor kwetsbare doelgroepen.
- **Beheersbaarheid van kosten** en inzet van bestaande infrastructuur.

Scenario 1 en 2 zijn beleidsmatig mogelijk, maar vragen aanzienlijke investeringen, zorgen voor onrust en vergen organisatorische herinrichting en zijn op grond daarvan af te raden.

Een risico van scenario 3 is of het juridisch wel mogelijk is. Dit zal nog moeten worden getoetst door een externe deskundige op het gebied van aanbestedingsrecht.

Aanbeveling

- Zet de samenwerking voort met Ontplooj en Larcom, mits:
    - De juiste procedures op grond van de Wsw en Aanbestedingswet 2012 zijn doorlopen en de DVO's inhoudelijk worden herzien,
    - Er een duidelijke meerjarenstrategie en uitvoeringsagenda wordt opgesteld,
    - De gemeente investeert in organisatiekracht, financiële transparantie en bestuurlijk overleg met de SOB's
- Twenterand moet haar rol als regisseur versterken, krachtiger sturen op Kritische Prestatie Indicatoren en de ondersteuning van de Wsw-medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet structureel borgen,

Met het inzetten van deze koers met betrekking tot de SOB's zal er voor de langere termijn duidelijkheid en zekerheid zijn voor de Wsw- medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet zal het onrust voorkomen en kan ingezet worden op een structurele samenwerking met de SOB's

Beslisdocument Toekomst sociale werkvoorziening Twenterand

3. Inleiding

3.1 Doel van het document

Aanleiding voor dit document is de Bestuursopdracht Toekomst sociale werkvoorziening van 29 januari jl. In deze bestuursopdracht is gevraagd een voorstel te doen hoe de sociale werkvoorziening er in de toekomst voor Twenterand gaat uitzien. Het doel van dit beslisdocument is om het college van burgemeester en wethouders inzicht te geven in de mogelijkheden van het uitvoeren van de Wet sociale werkvoorziening (hierna: Wsw) rekening houdend met het welzijn van de doelgroep Wsw. Dit in het licht van de keuze die voor 1 oktober 2025 moet worden gemaakt of de gemeente Twenterand de dienstverleningsovereenkomst (hierna: DVO) met Ontplooij wil voortzetten of beëindigen. Ontplooij is het sociaal ontwikkelbedrijf (hierna: SOB) van Almelo dat voortgekomen is uit sociale werkvoorziening Soweco en sinds 2021 een deel van de werkzaamheden uitvoert in het kader van de Wsw en Nieuw beschut in het kader van de Participatiewet (hierna: P-wet). Naast Ontplooij voert ook Larcom in Ommen een deel van de Wsw uit voor inwoners van Twenterand die woonachtig zijn in Den Ham. De overeenkomst met Larcom eindigt op 1 januari 2026. De projectgroep 'Toekomst sociale werkvoorziening' heeft onder leiding van de Kwartiermaker vanaf 1 april jl. gewerkt aan de totstandkoming van dit document, scenario's gemaakt en beoordeeld op basis van kritische succesfactoren.

3.2 Context[1]

De P-wet is op 1 januari 2015 in werking getreden. Met de komst van deze wet is de instroom in de Wsw afgesloten en de Wet arbeidsongeschiktheidsvoorziening jonggehandicapten (hierna: Wajong) alleen nog beschikbaar voor mensen die geen arbeidsvermogen meer hebben. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de P-wet, die moet bijdragen aan de ambitie van de overheid om te komen tot een inclusieve arbeidsmarkt. Dit is een arbeidsmarkt die plaats biedt aan jongeren en ouderen en voor mensen met en zonder beperking. De politiek heeft bewust gekozen voor één regeling, zodat voor iedereen, ongeacht de uitkerings-achtergrond, hetzelfde instrumentarium beschikbaar is, om vervolgens maatwerk te kunnen bieden en mensen zoveel mogelijk te laten participeren op de reguliere arbeidsmarkt. Doordat met invoering van de P-wet de toegang tot de Wsw is afgesloten en doordat de Wajong alleen nog beschikbaar is voor een beperkte groep mensen, worden de gemeenten – naast de klassieke groep bijstandsgerechtigden en de krimpende groep Wsw'ers – verantwoordelijk voor een elk jaar grotere groep mensen met een arbeidsbeperking die niet zelfstandig het minimumloon kan

[1] Uit Rapport Berenschot Onderzoek Infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven 2023

verdienen. Twenterand heeft hierop geanticipeerd met haar Integrale beleidsnota sociaal domein 2023 -2026:

> *We zijn al een eind op weg met de inclusieve arbeidsmarkt maar we zijn er nog niet. Een inclusieve arbeidsmarkt is een arbeidsmarkt waarin iedereen meedoet. Mensen met een beperking of afstand tot werk krijgen hierbij dezelfde mogelijkheden op een passende baan als mensen zonder beperking.*
>
> *De stap naar de reguliere arbeidsmarkt is niet makkelijk voor iedereen. De gemeente Twenterand wil echt dat iedereen mee kan doen. Dat hoeft niet persé een betaalde baan te zijn wanneer iemand dit nog niet kan¸ maar dit kan ook een traject zijn om bijvoorbeeld te werken aan het stoppen of verminderen van een verslaving, een dagritme te creëren, een opleiding te volgen, vrijwilligerswerk te verrichten, noem maar op.*
>
> *Voor elke persoon is dat weer verschillend. Niet iedereen staat op hetzelfde vertrekpunt in zijn of haar leven om te werken aan zichzelf, en iedereen heeft ook niet hetzelfde einddoel.*
>
> *Met de introductie van de Participatiewet, de Wet banenafspraak, het quotum arbeidsbeperkten en het breed offensief zijn randvoorwaarden gesteld om een inclusieve arbeidsmarkt te ontwikkelen. Een arbeidsmarkt waarin iedereen met arbeidsvermogen in staat wordt gesteld om mee te doen.*
>
> *Om dit doel te realiseren moeten organisaties en ondernemers (meer) inclusief gaan denken en iedereen zoveel mogelijk in staat te stellen om naar vermogen bij te dragen in de organisatie. Hierbij gaat het ook om duurzame plekken voor mensen met een arbeidsbeperking (denk hierbij aan beschut werk en garantiebanen) of een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt.*
>
> *Hier is niet alleen draagvlak voor nodig, maar ook creativiteit.*

Kader 1: Uit de Integrale beleidsnota sociaal domein 2023 -2026

Middels de rapportage inclusieve arbeidsmarkt en ook weergegeven in de re-integratieverordening van Twenterand wordt dit nader beschreven.

Bij de invoering van de P-wet waren landelijk 90.000 Wsw-plekken gerealiseerd bij of via de SOB's. Door de invoering van de P-wet worden deze plekken in de periode tot 2048 geleidelijk afgebouwd. Bij de invoering van de P-wet is er rekening mee gehouden dat daarvoor geleidelijk 30.000 nieuwe beschutte werkplekken en 60.000 mensen met een loonkostensubsidie bij reguliere werkgevers in de plaats komen. In lijn met de bedoeling van de P-wet gaan er op termijn meer mensen met een beperkte loonwaarde bij reguliere werkgevers aan de slag dan voorheen onder de Wsw.

Het beleid voor de P-wet kenmerkt zich in Twenterand vooral door het woord "Maatwerk". De kenmerken, mogelijkheden en affiniteiten van de inwoners staan voorop en vanuit daar wordt een passend traject of route naar werk ingezet. Er is geen voorkeursdienstverlener voor onze re-integratie

De impact van de gemaakte keuzes op SOB's zoals Ontplooij en Larcom, die onder de Wsw het werk voor een belangrijk deel zelf organiseren, is groot. Gemeenten zijn bestuurlijk verantwoordelijk voor het beleid en de uitvoering van de P-wet en bepalen daarmee ook de toekomstige rol en positie van de SOB's. De SOB's hebben vanuit het perspectief van het Rijk geen wettelijke speciale positie, zoals gemeenten, het UWV of de SVB. Een belangrijke vraag voor gemeenten is hoe zij de ondersteuningsstructuur voor de doelgroep van de Participatiewet

inrichten en wat daarbinnen de rol is van de SOB's. De SOB's hebben in de afgelopen decennia hun rol/positie/kennis en kunde opgebouwd om te voorzien in een maatschappelijke behoefte. Maar door de invoering van de Participatiewet neemt elk jaar het aantal Wsw'ers dat in de bedrijven werkt af en daarmee ook de bijbehorende (Rijks)budgetten. Kortom, een goed moment om te kijken naar de toekomst in het belang van een deel van onze inwoners.

3.3 Achtergrond

De gemeente Twenterand heeft sinds 1 oktober 2021 een DVO met Stichting NUO (Nieuwe Uitvoerings Organisatie) handelend onder de naam Ontplooj voor het uitvoeren van taken in het kader van de Wsw en Nieuw beschut in het kader van de P-wet. Deze DVO is tot stand gekomen zonder toetsing vooraf aan de Aanbestedingswet 2012 en nadat Twenterand met de andere gemeenten was uitgestapt uit de gemeenschappelijke regeling Soweco.

Dit uitstappen uit Soweco en het instappen in Ontplooj met een gedeeltelijke overheveling van Wsw-medewerkers naar de gemeentelijke Buitendienst is onrustig verlopen. Met name voor de Wsw-medewerkers die langere tijd in onzekerheid en onduidelijkheid hebben gezeten over het proces en de besluiten. Daarnaast is de integratie van Wsw-medewerkers in de gemeentelijke Buitendienst niet vlekkeloos verlopen. Om te leren uit het verleden is in de bestuursopdracht ook aangegeven dat in het kader van het komende besluit over de toekomst van de sociale werkvoorziening er met het welzijn van de Wsw-medewerkers zoveel mogelijk rekening dient te worden gehouden.

De huidige overeenkomst loopt af op 1 oktober 2026. In de DVO is een mogelijkheid tot stilzwijgende verlenging voor een periode van vijf jaar opgenomen tenzij de DVO tijdig en volgens de overeenkomst wordt opgezegd vóór 1 oktober 2025. Beëindiging van de DVO geschiedt via opzegging door één der Partijen door middel van een aangetekend schrijven aan de wederpartij. Beëindigen is enkel mogelijk tegen het einde van een volledige contractperiode waarbij een opzegtermijn van één jaar in acht genomen dient te worden genomen. Een en ander betekent dat de DVO voor de eerste keer regulier opgezegd kan worden voor 1 oktober 2025 tegen de einddatum van 1 oktober 2026.

Parallel daaraan eindigt de raamovereenkomst met Larcom in Ommen op 1 januari 2026. Deze natuurlijke momenten vragen om een heroverweging van de uitvoeringsstructuur, waarbij rekening dient te worden met de mogelijkheden die de Wsw en de Aanbestedingswet 2012 bieden.

4. Historisch perspectief en vertrekpunt

4.1 Gemeentelijke herindeling

Op 1 januari 2001 werden de gemeenten Den Ham en Vriezenveen samengevoegd in het kader van de herindeling van gemeenten in de provincie Overijssel tot de gemeente Twenterand. Daarvoor vormden Den Ham en Vroomshoop met de kern Geerdijk een zelfstandige gemeente. Vriezenveen vormde met de dorpen De Pollen, Westerhaar-Vriezenveensewijk en Aadorp eveneens een zelfstandige gemeente.

4.2 Soweco

Soweco was op basis van een gemeenschappelijke regeling sinds 1969 de gezamenlijke sociale werkvoorziening van de gemeenten Almelo, Vriezenveen (later Twenterand), Hellendoorn, Rijssen-Holten, Tubbergen en Wierden. Er werkten in 2021 ruim 2100 mensen met voornamelijk een Wsw-indicatie, waarvan een groot deel een beschutte werkplek had. In 2013 wilden Rijssen-Holten en Hellendoorn uit de gemeenschappelijke regeling stappen vanwege terugkerende tekorten bij Soweco, maar dat uittreden liep spaak. In 2019 besloten de zes deelnemende gemeenten om Soweco langzaam af te bouwen en te ontwikkelen tot een maatschappelijke onderneming.

Het algemeen bestuur van de gemeenschappelijke regeling Soweco besloot echter op **30 april 2021** tot opheffing van de gemeenschappelijke regeling Soweco nadat de gemeenteraden van de 6 deelnemende gemeenten dit besloten hadden. Consequentie was dat de taken op het gebied van de Wsw en de P-wet werden teruggenomen door de in Soweco deelnemende gemeenten. De gemeenten wilden het zelf gaan regelen. De wens was om de Wsw op lokaal niveau vorm te geven. Dit zou meer mogelijkheden moeten geven om de uitvoering van de Wsw te verbinden aan de uitvoering van de lokale opgaven binnen het sociaal domein in het algemeen en de P-wet in het bijzonder. Een gezamenlijke uitvoering van de Wsw paste hier niet bij, zo was het betoog.

In **juni 2020** stemden de gemeenteraden van Almelo, Hellendoorn, Rijssen-Holten, Tubbergen, Twenterand en Wierden in met de opheffing van de gemeenschappelijke regeling Soweco, waardoor de uitvoeringsorganisatie Soweco NV kon worden geliquideerd.

De gemeenten Twenterand, Wierden, Tubbergen, Dinkelland en Almelo hebben hierbij wel afgesproken te zoeken naar een nieuwe faciliteit (een sociaal ontwikkelbedrijf) als opvolging van de sociale werkvoorziening) ten behoeve van inwoners die beschut werk nodig hebben. **Per 1 januari 2021** hebben de gemeenten de dienstverbanden van de Wsw- en Bw-medewerkers overgenomen van Soweco, waardoor de uitvoering van de Wsw en P-wet onder de lokale verantwoordelijkheid is gaan vallen. Ondanks de verzekering dat iedereen in een nieuwe nog op te richten organisatie aan het werk zou blijven, ontstond er onrust onder het personeel. Deze onrust heeft de nodige littekens achtergelaten bij de Wsw- en Bw-medewerkers. Met name de onzekerheid en onduidelijkheid over het proces en de besluiten zorgde voor onrust. Wantrouwen en onzekerheid bij de Wsw- en Bw-medewerkers zijn nog steeds aspecten waar de werkleiding van Ontplooij melding van maakt.

4.3 Larcom

Ontplooj is echter niet de enige organisatie die voor de gemeente Twenterand de Wsw uitvoert. Vanaf 1969 had de gemeente Den Ham de uitvoering van de Wsw in handen gelegd van het werkvoorzieningsschap “Het Laar” (het latere Larcom), een gemeenschappelijke regeling van 9 gemeenten. Vanaf 1999 werd het werkvoorzieningsschap omgezet naar een zelfstandige stichting Larcom. Na de vorming van de gemeente Twenterand is vanuit de oude gemeente Den Ham de samenwerking met Larcom voortgezet voor die mensen die woonachtig waren in de voormalige gemeente Den Ham en al werkzaam waren bij Larcom. Deze samenwerking duurt voort tot op de dag van vandaag en is van toepassing op **53 mensen** die in het kader van de Wsw werkzaam zijn bij Larcom.

Sinds 2021 is er een ondertekende raamovereenkomst voor bepaalde tijd met Larcom gesloten voor de uitvoering van de Wsw en aanverwante dienstverlening. Het is nog niet vastgesteld of op de dienstverlening van Larcom ook de Aanbestedingswet 2012 van toepassing is of kan worden volstaan met een aanwijzingsbesluit op grond van artikel 2, lid 2 van de Wsw. Bij het aangaan van een nieuwe raamovereenkomst zal hierover een toetsing moeten plaatsvinden. De looptijd van de huidige raamovereenkomst is van 1-1-2021 tot en met 31-12-2021 met een verlenging van maximaal viermaal één jaar tot 1-1-2026. Feitelijk betekent dit dat de overeenkomst op 1-1-2026 eindigt. Separaat van het voorstel of de dienstverlening van Ontplooj aan inwoners van Twenterand voortgezet moet worden zal ook gekeken worden naar de opties voor de dienstverlening van Larcom aan Twenterand. Hierbij zal integraal zowel bij Ontplooj als bij Larcom gekeken worden welke procedure hierbij gevolgd moet worden in het kader van de Aanbestedingswet 2012 en de Wsw.

4.4 Stichting NUO/ Ontplooj

In 2021 is de Stichting NUO, handelend onder de naam Ontplooj, door de gemeente Almelo opgericht voor de uitvoering van wettelijke taken op het gebied van de Wsw en Bw van de P-wet. Er was nog even sprake van dat ook Wierden en Twenterand mee zouden gaan in de stichting, maar uiteindelijk hebben deze gemeenten besloten dit niet te doen. Zo behielden zij maximaal de vrijheid om eventueel in de toekomst andere keuzes te maken over de uitvoering van de Wsw en de P-wet.

De nieuwe stichting is feitelijk per **1 oktober 2021** onder de handelsnaam Ontplooj begonnen met haar activiteiten. De overgang van Soweco naar Ontplooj bracht organisatorisch uitdagingen met zich mee, zoals het opzetten van een nieuwe structuur, een nieuw functieboek en het behouden van medewerkers. Naast de uitvoering van de wettelijke taken op het gebied van de Wsw en Bw van de P-wet levert Ontplooj een aantal overige diensten in het kader van de P-wet, waaronder het bieden van detachering en plusproducten zoals arbeidsmatige dagbesteding. Deze stichting voert ook werkzaamheden uit voor Twenterand, Wierden, Tubbergen en Dinkelland.

4.5 Dienstverleningsovereenkomst (DVO)

Ontplooj heeft in 2021 met vijf gemeenten, Almelo, Wierden, Tubbergen, Dinkelland en Twenterand, dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) afgesloten. In de DVO met Twenterand zijn de afspraken vastgelegd dat Twenterand diensten bij Ontplooj afneemt ten behoeve van de Wsw-medewerkers en de Bw-medewerkers binnen de P-wet. Voorafgaand aan het sluiten van deze DVO's is er geen procedure in het kader van de Aanbestedingswet 2012 gevolgd. Daarnaast is er ook geen aanwijzingsbesluit op grond van artikel 2, lid 2 van de Wsw genomen.

Per maart 2025 zijn er bij Ontplooj:

- **134 mensen** werkzaam in het kader van de Wsw, waarvan:
    - **49 mensen** onder de Wsw in bij de gemeentelijke buitendienst/ beheer openbare ruimte gemeente Twenterand,
    - **52 mensen** onder de Wsw in beschut werk op locatie Almelo,
    - **33 mensen** onder de Wsw in individuele- of groepsdetacheringen.
- **22 mensen** in het kader van Beschut werk onder de P-wet,

Bij de start van Ontplooj ging het om de werknemers die bij Soweco al in dienst waren. De Wsw-medewerkers die via Soweco in het groen werkzaam waren werden overgenomen door de gemeente Twenterand en geïntegreerd in de eigen groen-afdeling van de gemeentelijke buitendienst. Zodoende zijn **49 mensen** werkzaam bij de gemeentelijke buitendienst via de werf in Vroomshoop maar met begeleiding via Ontplooj.

	2025	2026	2027	2028	2029
	156	145	136	135	133
	53	48	43	41	37
Bruto totaal	***209***	***193***	***179***	***176***	***170***
-/- Nieuw beschut P-wet	24	30	32	36	39
Netto totaal	***185***	***163***	***147***	***140***	***131*** **

** **Krimp van ca. 30% in de komende 5 jaar van Wsw**

Tabel 1: Verloop Wsw-medewerkers Ontplooj en Larcom. Bron: Ontplooj en Larcom

Naar verwachting zal het volume van de mensen die in het kader van de Wsw werkzaam zijn bij Ontplooj en Larcom krimpen. Instroom is niet meer aan de orde omdat vanaf 2015 instroom gestopt is in de Wsw en krimp ontstaat door natuurlijk verloop (pensionering, sterfte). De groep die langzaam toeneemt is de groep Nieuw beschut van de P-wet.

De DVO bevat de algemene bepalingen over de door Ontplooj te leveren dienstverlening. In de DVO is voor Ontplooj ook een garantstelling door de Twenterand opgenomen. Deze bepaalt dat de Twenterand voor vijf jaar garant staat voor afname van diensten bij Ontplooj ten behoeve van de Wsw-medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet en dat deze garantstelling eveneens een vijfjarenbudget impliceert. De precieze omschrijving van diensten voor de beschut-doelgroepen die de opdrachtgever van de opdrachtnemer zal afnemen en de uitvoering daarvan zijn niet opgenomen in de hoofdtekst van de DVO maar in bijlage 1 bij de DVO. Deze bijlage bevat de specificatie van de precieze af te nemen diensten, de te bereiken resultaten, de vergoeding, de kwaliteit van de geboden dienstverlening (uitgedrukt in Kritische Prestatie Indicatoren, KPI's) en eventuele specifieke afspraken. Bijlage 1 kan gedurende de looptijd van de DVO elk jaar worden vernieuwd.

Het dienstenaanbod dat Ontplooj voor gemeenten kan uitvoeren ten behoeve van de Wsw-medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet bestaat uit:

1. Begeleiding bij beschut werk, groeps- en individuele detacheringen,
2. Verloning en
3. HR-/werkgeverstaken.

In de DVO is verder geregeld dat Ontplooj ook een terugvalfaciliteit organiseert voor Wsw-medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet. Dit houdt in dat Ontplooj een tijdelijke werkomgeving moet bieden ingeval een detachering van een medewerker is beëindigd en er nog geen nieuwe plek is gevonden of omdat een reguliere werkomgeving tijdelijk niet mogelijk is vanwege ziekte of anderszins.

4.6 Personeel

Na de liquidatie van Soweco is de gemeente Twenterand weer zelf verantwoordelijk geworden voor het formeel werkgeverschap van haar Wsw-medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet. Bij de oprichting van het SOB Ontplooj heeft Twenterand het formeel werkgeverschap behouden. De medewerkers zijn dus bewust niet in dienst gekomen van Ontplooj. De keuze om de Wsw-medewerkers en de Bw-medewerkers van de P-wet niet in dienst te laten treden bij Ontplooj moet eraan bijdragen dat de gemeente maximaal regie kan houden om in de toekomst eventueel andere keuzes te maken over waar ze beschut werk belegt. Twenterand wilde ook vooral zelf de regie hebben over de eigen Wsw- en Bw-medewerkers. Twenterand heeft in haar DVO afspraken gemaakt met Ontplooj over de verdeling van de werkgeverstaken voor de betrokken werknemers. Het is in alle gevallen zo dat de feitelijke uitbetaling van salarissen door de gemeente wordt gedaan.

De gemeente heeft bij de overname van de Wsw-medewerkers van Soweco ook het doelgroepenvervoer overgenomen voor die medewerkers die tot dan toe van deze vervoersfaciliteit gebruik maakte. Twenterand geeft hier jaarlijks ca. 160.000 euro (2024) aan uit. Dit betreft het vervoer van Wsw-medewerkers die niet zelfstandig naar het werk kunnen komen. Gezien het feit dat deze regeling geen wettelijke verplichting betreft en de gemeente hier een grote beleidsvrijheid in heeft dient het aanbeveling in een later stadium deze regelingen nader te bestuderen.

Ontplooj heeft geen eigen kaderpersoneel in dienst. Het kader wordt vanuit de gemeenten Almelo, Twenterand, Tubbergen en Wierden gedetacheerd naar Ontplooj. Ook deze keuze is

gemaakt om Ontplooj zo flexibel mogelijk te laten zijn. Er is afgesproken dat het ambtelijk personeel naar rato van de aandelen van de vier gemeenten in de GR Soweco aan stichting NUO ter beschikking wordt gesteld. Deze naar rato percentages zijn:

- Almelo 57,1%
- Twenterand 20,7%
- Wierden 11,5%
- Tubbergen 10,8%

Het naar-rato-percentage voor Twenterand van 20,7% betekent in de praktijk 6 fte. Momenteel is er discussie tussen Ontplooj en Twenterand over de invulling van 2,7 fte additioneel op basis van de begroting 2025 van Ontplooj. Twenterand staat op het standpunt dat er geen contracten voor onbepaalde tijd kunnen worden aangegaan terwijl de keuze nog gemaakt moet worden of Twenterand de samenwerking met Ontplooj gaat voortzetten.

4.7 Financieel

De gemeente ontvangt via drie kanalen financiële middelen voor de uitvoering van de Wsw en de P-wet. Elke geldstroom houdt rekening met verschillende soorten van bestedingen.

A. Het bijstandsbudget (Bundeling van Uitkeringen Inkomensvoorzieningen aan Twenterand (BUIG)). Dit is het budget van waaruit de bijstandsuitkeringen en loonkostensubsidies kunnen worden betaald.

B. Het cluster Participatie in de algemene uitkering van het gemeentefonds. Twenterand krijgt vanuit het cluster in de algemene uitkering geld voor de uitvoering, re-integratie, begeleiding en minimabeleid, waaronder bijzondere bijstand.

C. De integratie-uitkering Participatie in het gemeentefonds. Twenterand krijgt vanuit de integratie-uitkering geld voor de uitvoering van de Wsw en voor de uitvoering van Bw van de P-wet.

Voor de uitvoering van de Wsw en de P-wet ontvangt Twenterand over 2024 en 2025[2] de onderstaande inkomsten van het Rijk uit het gemeentefonds:

Twenterand		**2024**		**2025**
A1. Budget uitkeringen	€	7.479.964	€	7.552.679
A2. Budget Loonkostensubsidie	€	1.934.084	€	2.215.911
A. Totaal BUIG-Budget	**€**	**9.414.048**	**€**	**9.768.590**
B1. Uitvoering	€	2.004.349	€	2.029.065
B2. Begeleiding	€	709.963	€	798.735
B3. Re-integratie	€	1.122.852	€	1.154.807
B4. Programma en apparaat minimabeleid	€	2.241.727	€	2.234.265
B. Middelen in het cluster Participatie AU/GF	**€**	**6.078.891**	**€**	**6.216.872**
C1. Rijksbijdrage Wsw	€	6.791.835	€	6.272.658
C2. Begeleiding Beschut werk	€	220.715	€	238.634
C. Totaal IU Participatie	**€**	**7.012.550**	**€**	**6.511.292**
D. Totaal Participatiewet	**€**	**22.505.489**	**€**	**22.496.754**

Tabel 2: Inkomsten gemeente Twenterand totaal Participatiewet, bron afd. Financiën Twenterand

[2] Op basis van de Mei-circulaire kunnen deze bedragen nog wijzigen

In 2024 ontvingen 420 inwoners van Twenterand een bijstandsuitkering een daling t.o.v. voorgaande jaren.

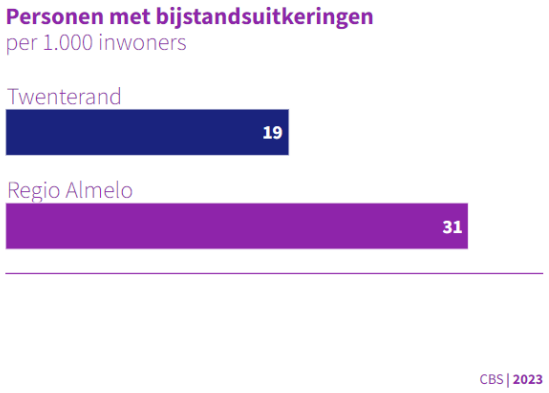
Jaar	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal	440	434	401	390	399

Afbeelding 1: aantal uitkeringen. Bron: Werk & Inkomen Twenterand

Jaar	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal	512	506	470	458	420

Afbeelding 2: aantal personen in de uitkering. Bron: Werk& Inkomen Twenterand

De gemeente Twenterand kent een relatief laag aantal personen die gebruik maakt van een bijstandsuitkering. In onderstaande tabel 1, is dit uitgedrukt in een percentage. Dit percentage is afgezet tegen het percentage van de subregio Almelo (Tubbergen, Almelo, Wierden, Rijssen-Holten en Hellendoorn).



Tabel 2: Personen met bijstandsuitkeringen Twenterand – Regio Almelo. Bron CBS 2023

Uitgaven x 1.000 €	2024	2025
SW Loonkosten	4.979	4.758
SW Groen	1.864	1.884
Nieuw Beschut	571	650
DVO Ontplooj	445	472
DVO Larcom	178	204
Vervoer + overig	252	250
Totaal	**8.289** **	**8.218** **

** Dekking tekort op Wsw door overschot BUIG-Budget

Tabel 3: Uitgaven Wsw en Nieuw beschut P-wet. Bron: Financiën Twenterand

Uit de berekeningen blijkt dat Twenterand tekortkomt op de Wsw. Een landelijk beeld waarbij Twenterand dit heeft gedekt uit de totale inkomsten van de integratie-uitkering Participatie en het cluster Participatie in het gemeentefonds. Dit kan bij Twenterand omdat de gemeente op het totale budget voor de Participatiewet een overschot heeft. Twenterand heeft relatief veel mensen met loonkostensubsidie geplaatst bij reguliere werkgevers. Landelijk is dit cijfer in 2024 12,9% t.o.v. 37% bij de gemeente Twenterand.

5. Rapporten Berenschot

5.1 Onderzoek infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven[3]

Berenschot heeft in 2023 in een gezamenlijke opdracht van het Ministerie van SZW, VNG en Cedris onderzoek verricht naar de huidige infrastructuur van SOB's en te voorziene ontwikkelingen. De aanleiding voor het onderzoek van Berenschot vloeit voort uit groeiende zorgen over het afkalven van de infrastructuur voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Sinds de invoering van de Participatiewet in 2015 zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor re-integratie en participatie. De instroom in de sociale werkvoorziening werd gesloten, met als uitgangspunt dat gemeenten via SOB's nieuwe kansen zouden creëren.

In de praktijk blijkt echter dat de infrastructuur bij veel gemeenten is afgebouwd of versnipperd, waardoor met name mensen in de zogenoemde 'tussen-doelgroep' – te kwetsbaar voor regulier werk, maar niet passend binnen beschut werk – onvoldoende ondersteuning krijgen.

Zowel Cedris, de branchevereniging voor SOB's, als diverse gemeenten en maatschappelijke partners hebben signalen afgegeven over deze structurele problemen. Daarop is het landelijke onderzoek van Berenschot uitgevoerd, met als doel om de stand van zaken in kaart te brengen, knelpunten te duiden en toekomstscenario's te verkennen.

Het rapport vormt daarmee een waardevolle basis om lokaal beleid tegen het licht te houden en keuzes te maken over de toekomst van de sociale werkvoorziening voor afzonderlijke gemeenten.

5.2 Betekenis voor gemeenten

Het is een zeer omvangrijk rapport maar de duiding en betekenis voor gemeenten kan op vier afzonderlijke vlakken aangegeven worden:

1. Er is een noodzaak voor duidelijke visie en beleid

Gemeenten worden opgeroepen om:

- Een heldere beleidsvisie te formuleren op het SOB en diens rol in de arbeidsmarktregio.
- Te kiezen of ze willen inzetten op behoud, versterking of afbouw van SOB-infrastructuur.
- Actieve regie te nemen over de transitie van de SOB's, met realistische meerjarenplannen.

[3] rapport-infrastructuur-sociaal-ontwikkelbedrijven-berenschot.pdf

2. Betere aansluiting op de doelgroep

Veel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt krijgen nu geen passende ondersteuning. Gemeenten zouden:

- Beter zicht moeten krijgen op wie de doelgroep is, inclusief de ‘vergeten groep’ die niet in aanmerking komt voor beschut werk.
- Actiever moeten sturen op inclusieve arbeidsmarktroutes, niet alleen gericht op de Participatiewet-doelgroep, maar ook op bredere ondersteuning.

3. Verbetering van de uitvoeringspraktijk

Gemeenten moeten zorgen voor:

- Sterke samenwerking met SOB’s, UWV, werkgevers en zorgpartijen.
- Efficiënte infrastructuur: liever één centraal loket of regisseur in plaats van versnipperde ondersteuning.
- Investeren in personeel, systemen en kennisontwikkeling bij SOB’s en gemeentelijke teams.

4. Financiële transparantie en inzet middelen

- Gemeenten hebben onvoldoende zicht op hun re-integratiemiddelen en bestedingsruimte binnen de Participatiewet.
- Berenschot adviseert betere inzichtelijkheid van geldstromen en transparanter gebruik van budgetten.
- Voor robuuste ondersteuning is mogelijk meer structurele inzet van gemeentelijke middelen nodig (óf pleiten voor extra landelijke financiering).

5.3 Betekenis voor Twenterand

Uit het onderzoek van Berenschot blijkt dat veel gemeenten onvoldoende zijn toegerust om een robuuste, toekomstbestendige infrastructuur te bieden voor inwoners met een arbeidsbeperking of grote afstand tot de arbeidsmarkt. Er is met name sprake van een 'onzichtbare tussen-doelgroep': mensen die niet zelfstandig kunnen participeren in regulier werk, maar ook buiten bestaande zorgvoorzieningen vallen. Voor deze groep zijn SOB's van groot belang als structurele voorziening voor (begeleid) werk, ontwikkeling en dagbesteding. Er zijn drie betekenissen uit het onderzoek van Berenschot bijzonder relevant voor Twenterand:

Betekenis 1. Er is een noodzaak voor duidelijke visie en beleid

De gemeente Twenterand onderschrijft in de Integrale beleidsnota sociaal domein 2023–2026 het belang van arbeidsparticipatie, maatwerk en samenwerking, maar beschikt momenteel nog niet over een expliciete visie of uitvoeringsagenda ten aanzien van SOB's. Daarmee bestaat het risico dat beleidsdoelen onvoldoende worden gerealiseerd voor juist de kwetsbare groep waar de infrastructuur onder druk staat. Om hierop te anticiperen is het wenselijk dat Twenterand:

- een aanvullende meerjarenstrategie op de rol van sociaal ontwikkelbedrijven (SOB's) binnen het sociaal domein maakt,
- en uitvoeringsagenda opstelt gericht op de versterking van de lokale en regionale infrastructuur voor SOB's.

Betekenis 2. Verbetering van de uitvoeringspraktijk

Het ontbreekt in de gemeente Twenterand aan een goede inrichting van de ondersteuningsinfrastructuur voor de P-wet, met een duidelijke inbedding van het SOB. Er is sprake van onduidelijkheid over accounthouderschap tussen Twenterand enerzijds en Larcom en Ontplooj anderzijds. Er is ook sprake van onvoldoende afhechting van bestuurlijke afspraken met het management en uitvoeringsniveaus van de SOB's. Samenwerking tussen de gemeente en het SOB zou juist versterkt moeten worden. Duiding hiervan is dat de bestuurlijke overlegstructuur ontbreekt, ambtelijk deze ook beperkt is en inmiddels alle direct beleidsmatig en managementbetrokkenen rond Soweco niet meer werkzaam zijn in Twenterand danwel een functie elders hebben. Specialistische regie voeren zonder menskracht of met tijdelijk personeel blijkt een uitdaging.

De twee consulenten Werk & Inkomen van de gemeente Twenterand presteren – in samenwerking met collega's - bovengemiddeld (benchmark divosa 2024[4]) in het plaatsen van inwoners bij reguliere werkgevers met loonkostensubsidie (LKS) maar zijn kwetsbaar omdat daarnaast geen vervanging of ervaringsdeskundigheid beschikbaar is.

Voor Twenterand is het verder een meervoudige uitvoeringsconstructie omdat de uitvoering van de Wsw over drie organisaties is verdeeld. Zowel Ontplooj als Larcom voeren de Wsw uit voor de gemeente naast de eigen gemeentelijke Buitendienst die mensen met een Wsw-dienstverband bij de gemeente inzet in het gemeentelijk groenonderhoud. Dit veroorzaakt ruis op het niveau van de uitvoering van HR-taken zoals verloning, arbeidsvoorwaarden, verlof, verzuim en ontwikkeling. Zoals gezegd is de kwaliteit van afspraken en wisselende bezetting hier ook mede debet aan. P&O van Twenterand heeft separaat gekeken naar ondersteuning

[4] Divosa Benchmark Werk & Inkomen • Jaarrapportage 2024 | Divosa

vanuit P&O bij de uitvoering van de Wsw en P-wet. De huidige ervaringen met Ontplooj zijn over het algemeen positief, toch zijn er enkele aandachtspunten die bij een vervolg, of een aanbesteding, opgepakt moeten worden.

Voor wat betreft de dienstverlening van Larcom aan Twenterand en het gegeven dat daar vanuit P&O geen bemoeienis mee is, is het beeld dat de huidige raamovereenkomst en de uitvoering daarvan voldoende duidelijkheid geeft voor alle betrokkenen. Dit beeld bestaat niet over Ontplooj, er is enige onduidelijkheid en ook onvrede bij betrokkenen over de samenwerking, communicatie en uitvoering van de werkgeverstaken.

Bij het vormgeven van een eventuele nieuwe overeenkomst is een gesprek over de ervaringen en verwachtingen van de samenwerking met alle betrokkenen aan te raden. Hierbij kan onduidelijkheid en onvrede worden weggenomen.

Twenterand moet duidelijke keuzes maken welke werkzaamheden in welke lijn uitgevoerd worden. Dit kan ook consequenties hebben voor de organisatie van Ontplooj en voor de te leveren ondersteuning vanuit Twenterand. Bijvoorbeeld alleen de (afnemende) SW ondersteuning afnemen bij Ontplooj en taken voor andere doelgroepen bij de gemeente beleggen, bepaalt ook de mate van ambtelijke ondersteuning en financiële verrekening.

Betekenis 3. Financiële transparantie en inzet middelen

Ten aanzien van de financiering kwamen in het onderzoek van Berenschot knelpunten naar boven van verschillende orde. Enerzijds gaat het om de complexiteit van de financiering. Anderzijds gaat het om de omvang van de beschikbare middelen. Ook deze knelpunten zijn van toepassing op Twenterand.

Gemeente Twenterand ervaart het als belemmerend dat het voor haar vaak niet duidelijk is hoeveel geld er voor de gemeentelijke uitvoering van de P-wet beschikbaar is. Dat komt doordat een groot deel van de middelen is ondergebracht in het gemeentefonds. Die middelen zijn vrij besteedbaar. En het is lastig om te achterhalen hoeveel middelen aan de uitvoering van de P-wet kunnen worden toegerekend.

Bij navraag bij team financiën werd verwezen naar de rekenmodule (ontwikkeld door Berenschot) om de verschillende deelbudgetten (BUIG, Rijksbijdrage Wsw, Begeleidingskosten Beschut en LKS) te herleiden. Daarnaast is het ingewikkeld om zicht te krijgen op de doorwerking van maatregelen op de hoogte van de budgetten en de doorwerking van financiële verplichtingen die voor de langere termijn worden aangegaan, zoals het als gemeente zelf in dienst nemen van mensen met een beperking. Dit speelt ook wanneer een gemeente iemand aan de slag helpt vanuit de uitkering met een loonkostensubsidie: dit leidt enerzijds tot meer uitgaven (de loonkostensubsidie en begeleidingskosten) en anderzijds weer tot minder uitgaven (de bijstandsuitkering). De directe financiële gevolgen zijn wel te berekenen. Maar de doorwerking in het beschikbare budget voor de jaren daarop is moeilijk of niet te achterhalen. Dat leidt tot onzekerheid bij de gemeente en terughoudendheid in het nemen van besluiten. De recentelijk verschenen Handreiking ‘Explicitering budgetten Participatiewet en Wsw’ van het Ministerie van SZW geeft inmiddels meer inzicht.

De verwachting dat de komende jaren de kosten voor de uitvoering van de P-wet zullen toenemen (bredere doelgroep, hogere uitvoeringskosten) maken het nog noodzakelijker dat er

meer inzicht komt over de rijksbijdrage in relatie tot het reëel begroten zoals gebruikelijk bij Twenterand. Daarnaast is het principe van budgetbeheer en bewaking nog nadrukkelijker gevraagd om toerekening van beschikbare middelen aan de juiste kostensoorten te monitoren.

5.4 Evaluatie Ontplooj[5]

Berenschot heeft in het najaar van 2024 op verzoek van de gemeente Almelo ook onderzoek gedaan naar Ontplooj in het kader van een tussentijdse evaluatie. Berenschot concludeert op basis van zijn onderzoek dat Ontplooj in de praktijk is op- en ingericht volgens hetgeen hierover vooraf was bedacht. Op basis van de onderzoeksbevindingen zijn de volgende conclusies getrokken:

- De bij oprichting van Ontplooj gestelde doelen zijn grotendeels gerealiseerd.
- Ontplooj is in overeenstemming met de initiële beleidstheorie 'zo klein als mogelijk en zo groot als nodig' gebleven.
- Bij de betrokken gemeenten, werknemers en werkgevers (inleners) is er in algemene zin tevredenheid met hoe Ontplooj zijn dienstverlening organiseert.
- De financiële analyse maakt duidelijk dat het Ontplooj goed lukt om de dienstverlening kostenefficiënt in te richten. Dit geldt zeker ook in vergelijking met andere gemeenten en sociaal ontwikkelbedrijven.
- De (versnelde) uitstroom van Wsw-medewerkers wordt niet gecompenseerd door de instroom van de nieuwe doelgroep Beschut werk. Hierdoor is er een steeds kleinere doelgroep waarop de kosten voor instandhouding van de infrastructuur betrekking hebben. Gecombineerd met de vergrijzing van de Wsw-medewerkers en de gemiddeld lagere loonwaarde van de nieuwe doelgroep leidt dat tot opwaartse druk op de tarieven.
- Alle vijf gemeenten hebben ten behoeve van de Wsw-medewerkers en de Bw-medewerkers van de P-wet met Ontplooj voor vijf jaar een DVO afgesloten met afspraken over welke diensten geleverd worden en tegen welke tarieven. Elk jaar passen de gemeenten in overleg met Ontplooj de bijlage 1 bij de DVO aan. Volgens de opzet heeft elk van de gemeenten eigen keuzes gemaakt over welke aanvullende dienstverlening bij Ontplooj in te kopen.
- Het ambtelijk personeel en de doelgroep-werknemers van Soweco zijn daadwerkelijk in dienst gekomen bij de vijf gemeenten. Ontplooj heeft dus, zoals ook bedoeld was, geen personeel in dienst. De taken van het werkgeverschap zijn verdeeld tussen de gemeenten en Ontplooj.

Berenschot is gevraagd om aanbevelingen te doen, om zodoende concrete handvatten te hebben voor de toekomst op zowel korte als lange termijn. Deze aanbevelingen zijn:

- Werk een duidelijke meerjarenstrategie uit voor de ontwikkeling van de uitvoering van de P-wet. Geef daarbij duidelijk aan wat de rol en positie van Ontplooj is. Het is hierbij ook belangrijk om gezamenlijk vast te stellen of Ontplooj beter door kan als stichting, of dat het takenpakket belegd moet worden binnen de ambtelijke organisatie van de

[5] Eindrapportage evaluatie Ontplooj Almelo - iBabs Publieksportaal

gemeente Almelo. Een conclusie die ook al uit het landelijk onderzoek van Berenschot werd getrokken.
- Voer een vereenvoudiging door van de financiering van Ontplooj.
- Ontwikkel duidelijke targets voor de kostprijzen en opbrengsten alsmede voor het aantal kandidaten van Ontplooj. Zorg er wat betreft het aantal kandidaten voor dat het een gezamenlijke opgave is van zowel Ontplooj als de inkopende gemeenten.
- Onderzoek of de huidige situatie voldoet aan het aanbestedingsrecht, zodat de gemeente direct –zonder aanbesteding – gebruik mag blijven maken van Ontplooj. Ook de andere vier gemeenten moeten laten uitzoeken of hun inkoop van diensten bij Ontplooj op basis van een DVO aanbestedingsrechtelijk juist is.

Het college van Twenterand heeft aangegeven dat de input die het college heeft gegeven op het onderzoek van Berenschot correct is verwerkt. Zorgen over de houdbaarheid van de constructie met een DVO en zorgen over de verantwoordelijkheden zijn ook goed verwoord.

6. Scenario's

6.1 Inleiding

In het kader van de bestuursopdracht 'Toekomst sociale werkvoorziening Twenterand' is gekeken naar de scenario's die mogelijk zijn voor het uitvoeren van de Wsw en de P-wet. Het aflopen van de contracten bij Larcom eind 2025 en Ontplooj oktober 2026 zijn natuurlijke momenten om verschillende uitvoeringsscenario's weer te beoordelen. In combinatie met de conclusies en aanbevelingen uit de rapporten van Berenschot uit 2023 en 2024 zijn kritische succesfactoren gedefinieerd die gebruikt zijn bij het beoordelen van de verschillende scenario's. Zo is uiteindelijk de afweging gemaakt of de DVO met Ontplooj verlengd moet worden of niet en of de raamovereenkomst met Larcom moet worden verlengd/vernieuwd. In dit hoofdstuk zijn een aantal scenario's in beeld gebracht die met de werkgroep 'Toekomst sociale werkvoorziening' besproken zijn met betrekking tot de DVO met Ontplooj en de raamovereenkomst met Larcom. Er zijn vervolgens een aantal kritische succesfactoren overeengekomen waar een scenario op beoordeeld moet worden wil het kansrijk zijn voor een succesvolle uitvoering.

6.2 Kritische succesfactoren

Om de scenario's te kunnen beoordelen op hun kans van slagen is het identificeren en beoordelen van kritische succesfactoren van groot belang. In de projectgroep is een voorstel van een zevental kritische succesfactoren besproken. De projectgroep heeft consensus over de geselecteerde kritische succesfactoren. Deze zeven zijn:

1. Beleidsmatige en bestuurlijke visie
2. Kwaliteit van de dienstverlening
3. Kostenbeheersing en financiële haalbaarheid
4. Organisatiekracht en capaciteit
5. Samenwerking en netwerk
6. Continuïteit en stabiliteit van de dienstverlening
7. Juridische en contractuele borging

De interpretatie van deze zeven kritische succesfactoren is als volgt te definiëren:

Ad 1. Beleidsmatig en bestuurlijke visie:

- *Heldere beleidsdoelen:* Wat wil de gemeente bereiken op het gebied van participatie, re-integratie en werk?
- *Bestuurlijke betrokkenheid:* Is er politiek-bestuurlijke steun voor de gekozen koers?
- *Consistentie in beleid:* Is de keuze in lijn met eerdere beleidskeuzes en de lokale beleidsagenda?

Ad 2. Kwaliteit van dienstverlening:

- *Maatwerk:* Kan er binnen het gekozen scenario ingespeeld worden op de diversiteit en complexiteit van de doelgroep?
- *Innovatief vermogen:* Is er ruimte voor innovatie en verbetering van dienstverlening?
- *Ervaring en expertise:* Beschikt de gemeente of partnerorganisatie over voldoende kennis en kunde?

Ad 3. Kostenbeheersing en financiële haalbaarheid:

- *Kosteninzicht en -vergelijking:* Wat zijn de kosten van zelf doen versus uitbesteden (inclusief overhead)?
- *Risicobeheersing:* Zijn de financiële risico's zoals ziekteverzuim, loonkosten en opbrengsten uit toegevoegde waarde goed in beeld?
- *Schaalvoordelen:* Is er voldoende schaalgrootte om efficiënt te opereren?

Ad 4. Organisatiekracht en capaciteit:

- *Beschikbaarheid van personeel:* Heeft de gemeente of partnerorganisatie de juiste mensen en voldoende capaciteit?
- *Regie- en sturingsvermogen:* Is de gemeente in staat om uitvoering (intern of extern) effectief te sturen?
- *Flexibiliteit:* Kan de gemeente of partnerorganisatie inspelen op veranderende wetgeving of conjunctuur?

Ad 5. Samenwerking en netwerk:

- *Regionale afstemming:* Hoe verhoudt de keuze zich tot samenwerking met buurgemeenten of regionale partners?
- *Relatie met werkgevers:* Zijn er goede banden met het lokale bedrijfsleven voor plaatsingstrajecten?
- *Verbinding met andere domeinen*: Is er integratie met Wet maatschappelijke ondersteuning 2015 (hierna: Wmo), schuldhulpverlening, jeugdzorg etc.?

Ad 6. Continuïteit en stabiliteit van dienstverlening:

- *Overdrachtsrisico's:* Wat zijn de risico's bij transitie van uitvoering?
- *Klantbelang:* Wordt de continuïteit van ondersteuning en ontwikkeling aan medewerkers geborgd?
- *Reputatie en vertrouwen:* Is er vertrouwen in de gemeente of partnerorganisatie, zowel intern als extern?

Ad 7. Juridische en contractuele borging:

- *Juridische duidelijkheid:* Zijn taken, verantwoordelijkheden en prestaties goed vastgelegd? Zijn aanbestedingsregels gevolgd indien vastgesteld is dat noodzakelijk is en/of is een aanwijzingsbesluit op grond van artikel 2, lid 2 van de Wsw genomen (als we de werkzaamheden op grond van de Wsw niet zelf gaan uitvoeren)?
- *Sturingsmogelijkheden:* Kan de gemeente tijdig bijsturen bij afwijkende prestaties of resultaten?
- *Transparantie en verantwoording:* Zijn afspraken controleerbaar en navolgbaar?

Na het selecteren van de scenario's heeft de projectgroep de kritische succesfactoren per scenario beoordeeld en toegelicht. Deze beoordeling is kwalitatief gedaan. Het kwantificeren zal nog nader uitgewerkt moeten worden omdat nog niet alle data en informatie op dit moment beschikbaar zijn. De kritische succesfactoren zijn op basis van persoonlijke inschatting en expertise vanuit verschillende disciplines door de projectgroep beoordeeld.

6.3 Scenario 1: Zelf doen

Scenario 1 gaat uit van het niet verlengen van de DVO maar het beëindigen van de samenwerking met Ontplooj per 1-10-2026 en Larcom per 1-1-2026. Met deze keuze is in de DVO destijds vanaf het begin rekening gehouden en daarmee maakt de gemeente gebruik van de mogelijkheid om maximaal regie te houden en om een andere keuze te maken over waar ze de uitvoering van de Wsw en Bw belegt. In dit scenario zal de groep van 49 medewerkers die al bij de gemeentelijk buitendienst werkzaam zijn onder regie van de gemeente uitbreiden met 160 medewerkers naar in totaal 209 medewerkers.

160 mensen waarvan;

- **22 mensen** in het kader van Bw van de P-wet
- **52 mensen** in beschut werk Wsw
- **33 mensen** in individuele- of groepsdetacheringen Wsw
- **53 mensen** in beschut werk WsW bij Larcom

In dit scenario is uitgegaan van 33 mensen die geplaatst zijn in een individuele- of groepsdetachering Wsw en op deze werkplekken kunnen blijven en dat voor 74 mensen nieuwe huisvesting en werkzaamheden moeten worden georganiseerd binnen de gemeentegrenzen van Twenterand. Op dit moment is er geen geschikte locatie bekend of beschikbaar en er zal hiervoor een plan gemaakt moeten worden.

Een optie is dat bij de gemeentelijke Buitendienst op de gemeentewerf in Vroomshoop een accommodatie toegevoegd kan worden waar activiteiten ontwikkeld kunnen worden in het kader van beschut werken. In het land zijn er diverse voorbeelden waar gemeenten voor deze constructie gekozen hebben. Dit vraagt echter wel aanzienlijke investeringen in mensen en middelen. Er kan een organisatorische eenheid gecreëerd worden (als tak van dienst van de gemeente) die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de Wsw en Bw van de P-wet onder de regie van de gemeente. Er is geen aanbesteding nodig omdat de gemeente de uitvoering zelf organiseert.

Met het beëindigen van de DVO zal ook het gedetacheerd ambtelijk personeel (ca. 6 Fte) van Twenterand dat momenteel bij Ontplooj werkzaam is terugkeren naar de gemeente. Zij kunnen mogelijk ingezet worden in de nieuwe organisatorische eenheid voor het begeleiden van de groep. Maar dit hoeft niet geheel op maat te zijn voor wat dan nodig is.

6.4 Scenario 2: Uitbesteden aan derde partij

Ook scenario 2 gaat uit van het niet verdergaan met Ontplooj en Larcom maar de uitvoering van de Wsw op te dragen aan een derde partij op een locatie binnen de gemeentegrenzen. Ook in

dit scenario is gemakshalve aangenomen dat de individuele- en groepsdetacheringen kunnen worden voortgezet en dat voor 127 mensen een nieuwe locatie moet worden gevonden en andere werkzaamheden moeten worden gecreëerd. Hiervoor moeten wel de juiste procedures op grond van de Wsw en Aanbestedingswet 2012 worden doorlopen.

In dit scenario blijft echter de onrust voor verandering en onzekerheid voor de doelgroep aanzienlijk omdat hier sprake is van vertrek bij Ontplooj en Larcom en dit is niet in het belang van de medewerkers die hier soms al tientallen jaren werken.

6.5 Scenario 3: Bij Ontplooj en Larcom laten

In scenario 3 is het voorstel om de DVO met Ontplooj en de overeenkomst met Larcom voort te zetten, maar dat kan pas nadat de juiste procedures op grond van de Wsw en Aanbestedingswet 2012 zijn doorlopen. In dit scenario is het uitgangspunt zelfs intensievere samenwerking voor de langere termijn en blijft de uitvoering van de Wsw en Bw van de P-wet een taak van Ontplooj en Larcom.
In gesprekken met Ontplooj heeft het management van Ontplooj aangegeven dat bij de totstandkoming van Ontplooj een aantal 'weeffouten' zijn ontstaan die bij voortzetting van de dienstverlening van Ontplooj aan de gemeente moeten worden hersteld. Het gaat dan om het ambtelijk gedetacheerd stafpersoneel, de taakafbakening van HR-taken en de uitvoering van aanvullende diensten in het kader van de P-wet.
In deze situatie kan gekozen worden om de huidige DVO op te zeggen en per opzeggingsdatum een nieuw onderhandelde overeenkomst onder nieuwe voorwaarden aan te gaan met elkaar. Wel met inachtneming van de aanbestedingsregels volgens de Aanbestedingswet 2012 en het mogelijk nemen van een aanwijzingsbesluit op grond van artikel 2, lid 2 van de Wsw.
Anticiperend op de conclusies en aanbevelingen uit de rapporten van Berenschot ontstaat hier de mogelijkheid voor Twenterand om een expliciete visie en uitvoeringsagenda op te stellen gericht op de versterking van de lokale en regionale infrastructuur voor SOB's.

In dit scenario is een kans op onrust bij de medewerkers minimaal omdat de dienstverlening zonder wijziging van activiteiten en locatie voor de betrokken medewerkers bij Ontplooj en Larcom zal worden voortgezet. Dat aan de achterkant sprake zal zijn van gewijzigde voorwaarden of afspraken heeft geen zichtbaar effect op de medewerkers. En daarmee is aan een belangrijke voorwaarden voldaan en dat is dat er rekening gehouden is met de kwetsbare doelgroep.

6.6 Beoordeling scenario's

De drie scenario's zijn door de projectgroep en sturingsdriehoek met de betrokken portefeuillehouders besproken. Er zijn binnen de afzonderlijke scenario's ook nog varianten denkbaar maar de projectgroep heeft ervoor gekozen om met drie hoofdscenario's te werken. Er kunnen nog uitvoerige scenario-analyses gemaakt worden maar de projectgroep heeft ook vooral pragmatisch gekeken en getoetst of er voldoende draagvlak is voor de scenario's en of uitvoering realistisch en haalbaar is. De drie scenario's zijn daarvoor langs de zeven kritische succesfactoren geplaatst en beoordeeld.

De beoordeling heeft in drie stappen plaatsgevonden:

Stap 1: Inhoudelijke discussie over de scenario's waarbij vanuit verschillende disciplines en invalshoeken de haalbaarheid is besproken en kwalitatieve argumenten voor en tegen in kaart gebracht zijn.

Stap 2: De kwalitatieve argumenten samenvattend beoordelen op drie beoordelingsniveaus:

+ **meest waarschijnlijk:** deze beoordeling geeft aan dat de verwachting is dat deze kritische succesfactor van toepassing is op het scenario

- **minst waarschijnlijk:** deze beoordeling geeft aan dat de verwachting is dat deze kritische succesfactor **niet** van toepassing is op het scenario

± **waarschijnlijk of niet waarschijnlijk** of neutraal: deze beoordeling geeft aan dat de verwachting zowel waarschijnlijk als niet waarschijnlijk van toepassing is op het scenario

Stap 3: Eindbeoordeling van de scenario's per kritische succesfactor. De combinatie van kwalitatieve argumenten komt in dit overzicht samen met de beoordeling van de scenario's. Uiteindelijk krijgen m.b.v. het stoplichtprincipe de scenario's een eindbeoordeling per kritische succesfactor.

Scenario beoordeling Scenario 1 stap 1

Kritische Succesfactor	Scenario 1: Zelf doen (interne uitvoering)
1. Beleidsmatige & bestuurlijke visie	Gemeente heeft volledige beleidscontrole en de integrale uitvoering. Politiek past dit in het beleid en is consistent met de uitgangspunten van 2021 met volledige keuzevrijheid. Grote bestuurlijke betrokkenheid nodig en de vraag is of dit met de recente wisseling van bestuurlijke verantwoordelijkheid aanwezig is.
2. Kwaliteit van dienstverlening	Afhankelijk van interne kennis & ervaring. Hierbij is sprake van enige kennis van de doelgroep bij het groenbedrijf sinds 2021. Kennis is echter beperkt afgezet tegen de ervaring van Ontplooj en Larcom. Waarbij Ontplooj ook nog voor het groenbedrijf de HR-taken uitvoert. Er is opstarttijd nodig omdat er nog geen ruimte of werkzaamheden beschikbaar zijn. Uitvoeren van maatwerk zal complex zijn evenals innovatief vermogen gezien de schaalgrootte.
3. Kostenbeheersing & financiële haalbaarheid	Er is geen doorrekening gemaakt voor de opstart- en overheadkosten maar gezien het feit dat er nog geen huisvesting is en nog geen activiteiten moet er geïnvesteerd worden. De risico's zijn vooralsnog niet te overzien. Er zijn beperkte schaalvoordelen omdat de interne uitvoering geen onderdeel meer uitmaakt van een groter geheel zoals Ontplooj en Larcom en dit heeft invloed op de efficiency.
4. Organisatiekracht & capaciteit	Vereist opbouw intern team. Er komen ca 6 Fte ambtelijke stafmedewerkers terug uit de detachering bij Ontplooj maar dit team is nog niet voldoende toegerust om de interne uitvoering voor haar rekening te nemen. Indien nieuwe medewerkers moeten worden aangetrokken voor de uitvoering is met de huidige krapte op de arbeidsmarkt het de vraag of dit kansrijk is. Kans op krapte of kennisgat
5. Samenwerking & netwerk	De keuze voor interne uitvoering zorgt voor verdere versnippering en is tegenstrijdig met de beweging om juist meer samen te werken in de Arbeidsmarktregio. Twenterand heeft een groot netwerk en verbinding met werkgevers maar of dit past met de doelgroep is niet bekend. Er is dan tijd nodig voor het opbouwen van het passende netwerk
6. Continuïteit & stabiliteit dienstverlening	Het zelf gaan uitvoeren heeft grote risico's voor wat betreft de overdracht. Met name de onrust onder de doelgroep zal aanzienlijk zijn als geen zekerheid en duidelijkheid gegeven kan worden over een nieuwe locatie of het type werkzaamheden die de mensen kunnen gaan uitvoeren.
7. Juridische & contractuele borging	Er is geen aanbesteding nodig bij een zelfstandige uitvoering van de Wsw en P-wet en er is volledige interne controle. Het uitvoeren van werkzaamheden (acquisitie) zal nieuw zijn en er is beperkte ervaring met juridische borging.

Scenario beoordeling Scenario 2 stap1

Kritische Succesfactor	Scenario 2: Uitbesteden via derde partij (lokaal)
1. Beleidsmatige & bestuurlijke visie	Er is beleidssturing mogelijk maar beperkt en afhankelijk van de contractuele afspraken met de partnerorganisatie voor de uitvoering. Politiek past het in het beleid en is consistent met de uitgangspunten van 2021 met volledige keuzevrijheid. Bestuurlijke betrokkenheid is nodig maar succes van het scenario hangt af van de kwaliteit van de afspraken.
2. Kwaliteit van dienstverlening	Succes is afhankelijk van de partnerkwaliteit. Bij keuze voor een grote dienstverlener zijn ook maatwerk en innovatie mogelijk. Kwaliteit hangt af van de ervaring van de partnerorganisatie. Dit scenario is sneller inzetbaar als gekozen kan worden voor een partij met slagkracht en ervaring.
3. Kostenbeheersing & financiële haalbaarheid	Door het vastleggen van contractuele afspraken zijn de kosten beheersbaar en calculeerbaar. Als uitgangspunt kan gekozen worden voor gelijkblijvende kosten met vorige uitvoerder. Maar omdat er geen ervaring is met een nieuwe partnerorganisatie zijn er financiële risico's. Er kan een prijs-kwaliteit afweging gemaakt worden.
4. Organisatiekracht & capaciteit	Voor dit scenario is minder eigen capaciteit nodig van Twenterand. Wel rijst de vraag of de ca. 6 Fte ambtelijke staf die uit de detachering bij Ontplooj terugkeert inzetbaar is bij de nieuwe partnerorganisatie. Dit is een onderhandelingsvraagstuk. Met dit scenario blijft de inspanning van Twenterand beperkt tot een regie functie.
5. Samenwerking & netwerk	Afhankelijk van de schaalgrootte en kwaliteit van de partnerorganisatie zal het lokale netwerk van werkgevers noodzakelijk zijn. In het kader van plaatsingstrajecten zal het benutten van het lokaal netwerk voor een nieuwe partij enige tijd vergen.
6. Continuïteit & stabiliteit dienstverlening	Het laten uitvoeren door een nieuwe partij heeft risico's voor wat betreft de overdracht. Met name de onrust onder de doelgroep zal ook in dit scenario aanzienlijk zijn als geen zekerheid en duidelijkheid gegeven kan worden over een nieuwe locatie of het type werkzaamheden die de mensen kunnen gaan uitvoeren. Implementatie kan weliswaar sneller verlopen omdat dit de verantwoordelijkheid is van de nieuwe partnerorganisatie
7. Juridische & contractuele borging	Er moeten aanbestedingsregels toegepast worden. Afhankelijk van contractkwaliteit zal het succes ook evenredig zijn. Dit scenario maakt wel marktwerking mogelijk.

Scenario beoordeling Scenario 3 stap 1

Kritische Succesfactor	Scenario 3: Bij Ontplooj en Larcom laten
1. Beleidsmatige & bestuurlijke visie	Er is beleidssturing mogelijk maar beperkt en afhankelijk van de nieuwe contractuele afspraken met Ontplooj en Larcom. Politiek past het in het beleid en is consistent met de uitgangspunten van 2021 en in lijn met het coalitieprogramma t.a.v. regionale samenwerking. De samenwerking is bekend en er kan ingezet worden op langdurige samenwerking.
2. Kwaliteit van dienstverlening	Vanuit de bestaande kwaliteit kan ingezet worden op innovatie en verbetering van de dienstverlening. Ervaring en expertise is bekend. Ten aanzien van maatwerktrajecten kunnen nieuwe afspraken gemaakt worden. Producten in het kader van de P-wet werden al aangeboden maar nauwelijks afgenomen. Impuls van het voortzetten van de samenwerking kan hier meer basis voor bieden.
3. Kostenbeheersing & financiële haalbaarheid	Er is een meerjarenbegroting bekend met de toekomstige kostenramingen. Er is een voorspelbaar kosteninzicht. De financiële risico's zijn daarmee in beeld. Er is minder directe kostensturing mogelijk doordat de uitvoering niet onder eigen regie plaatsvindt. Schaalvoordelen is evident door de samenwerking met Ontplooj en Larcom en daardoor de mogelijkheid ook efficiënt te opereren.
4. Organisatiekracht & capaciteit	Er ligt door de uitvoering bij Ontplooj en Larcom te laten een lage interne druk bij Twenterand op de benodigde capaciteit. Wel moet de huidige constructie van uitlenen van ambtelijke staf aan Ontplooj heroverwogen worden als de samenwerking voor de langere termijn ingezet gaat worden. Risico is dat Ontplooj haar formatie niet kan invullen door krapte op de arbeidsmarkt.
5. Samenwerking & netwerk	Door continuering van de samenwerking kunnen de bestaande regionale netwerken verder benut en uitgebouwd worden. Door het gezamenlijk inzetten van de impulsgelden van SZW kunnen pilots en nieuwe samenwerkingsvormen opgezet worden ter versterking van de regionale sociale infrastructuur. Vanuit Twenterand is de relatie met werkgevers al erg goed en kan door de samenwerking met Ontplooj en Larcom verder groeien.
6. Continuïteit & stabiliteit dienstverlening	Er zijn geen overdrachtsrisico's en er is dus directe continuïteit. Doorgaan met Ontplooj en Larcom betekent de minste verstoring en geen onrust bij medewerkers. Als het welzijn van de medewerkers/doelgroep centraal staat voldoet dit scenario hieraan. Reputatie en vertrouwen versterkt intern en extern.
7. Juridische & contractuele borging	Het inzetten van dit scenario is mogelijk rekening houdend met de aanbestedingsregels. Er zijn nieuwe afspraken en contracten noodzakelijk omdat de samenwerking een andere fase ingaat.

Kritische Succesfactor	**Scenario 1** Zelf doen (interne uitvoering)	**Scenario 2** Uitbesteden aan derde partij (lokaal)	**Scenario 3** Bij Ontplooj en Larcom laten
1. Beleidsmatige & bestuurlijke visie	+ Volledige beleidscontrole − Grote bestuurlijke betrokkenheid nodig	+ Enige beleidssturing mogelijk ± Afhankelijk van afspraken	± Minder directe sturing + Bekende structuur
2. Kwaliteit van dienstverlening	− Afhankelijk van interne kennis & ervaring − Opstarttijd nodig	± Afhankelijk van partnerkwaliteit ± Sneller inzetbaar	+ Bestaande kwaliteit ± Maatwerk & innovatie mogelijk
3. Kostenbeheersing & financiële haalbaarheid	− Hoge opstart- en overheadkosten ± Beperkte schaalvoordelen	+ Contractueel beheersbaar ± Prijs-kwaliteit afweging	+ Voorspelbare kosten ± Minder directe kostensturing
4. Organisatiekracht & capaciteit	− Vereist opbouw intern team ± Kans op krapte of kennisgat	± Minder eigen capaciteit nodig + Focus op regie	+ Lage interne druk ± Afhankelijk van externe capaciteit
5. Samenwerking & netwerk	− Tijd nodig voor opbouwen netwerk	± Lokaal netwerk mogelijk benutten	+ Bestaand regionaal netwerk aanwezig
6. Continuïteit & stabiliteit dienstverlening	− Overdrachtsrisico's ± Tijd tot stabilisatie	− Overdrachtsrisico's ± Snellere implementatie	+ Directe continuïteit + Minste verstoring
7. Juridische & contractuele borging	+ Volledige interne controle ± Beperkte ervaring met juridische borging	± Afhankelijk van contractkwaliteit ± Marktwerking mogelijk	± Duidelijke DVO-structuren − Minder onderhandelingsruimte

Scenario vergelijking

Stap 3

Kritische Succesfactor	**Scenario 1** Zelf doen (interne uitvoering)	**Scenario 2** Uitbesteden aan derde partij (lokaal)	**Scenario 3** Bij Ontplooj en Larcom laten
1. Beleidsmatige & bestuurlijke visie	★★★☆☆	★★★★☆	★★★★☆
2. Kwaliteit van dienstverlening	★★☆☆☆	★★★☆☆	★★★★☆
3. Kostenbeheersing & financiële haalbaarheid	★★☆☆☆	★★★★☆	★★★★☆
4. Organisatiekracht & capaciteit	★★☆☆☆	★★★☆☆	★★★★☆
5. Samenwerking & netwerk	★★☆☆☆	★★★☆☆	★★★★★
6. Continuïteit & stabiliteit dienstverlening	★☆☆☆☆	★★☆☆☆	★★★★★
7. Juridische & contractuele borging	★★★★☆	★★★☆☆	★★☆☆☆

7 Conclusies en aanbevelingen

7.1 Conclusies

Uit de combinatie van scenariovergelijking met de scenariobeoordeling komt een duidelijk beeld naar voren. De drie scenario's kunnen als volgt omschreven worden:

Scenario 1: Zelf doen

Gemeente Twenterand neemt de volledige uitvoering van de Wsw en P-wet over.

Voordelen:

- Maximale regie en beleidsvrijheid.
- Geen aanbesteding nodig.

Nadelen:

- Hoge investeringen in personeel, huisvesting en organisatie.
- Geen geschikte locatie beschikbaar.
- Grote organisatorische complexiteit.

Beoordeling:

- **Lage haalbaarheid; veel risico's en onzekerheden.**

Scenario 2: Uitbesteden aan derde partij

Uitvoering wordt aanbesteed:

Voordelen:

- Opdrachtnemer verzorgt infrastructuur.
- Potentieel efficiënter.

Nadelen:

- Aanbestedingsplicht en juridische toetsing vereist.
- Onzekerheid over personele inzet en continuïteit.

Beoordeling:

- **Middelmatige haalbaarheid; onzekerheid bij medewerkers, risico's bij overgang**

Scenario 3: Voortzetten met Ontplooj en Larcom.

Nieuwe DVO met Ontplooj en overeenkomst met Larcom nadat de juiste procedures op grond van de Wsw en Aanbestedingswet 2012 zijn doorlopen. Onder aangepaste voorwaarden.

Voordelen:

- Continuïteit en stabiliteit voor kwetsbare doelgroep.
- Behoud van bestaande structuur en relaties.
- Minimaal risico op onrust.

Nadelen:

- Juridische herziening en aanbestedingsregels moeten worden gevolgd.
- Bestaande 'weeffouten' in de samenwerking moeten worden opgelost.

Beoordeling:

- **Beste score op meerderheid van de kritische succesfactoren; meest kansrijke en realistische scenario mits juridisch haalbaar**

Conclusie: Scenario 3 scoort het best op:

- **Continuïteit en stabiliteit** van dienstverlening.
- **Beperking van risico's** voor kwetsbare doelgroepen.
- **Beheersbaarheid van kosten** en inzet van bestaande infrastructuur.

Scenario 1 en 2 zijn beleidsmatig mogelijk, maar vragen aanzienlijke investeringen, zorgen voor onrust en vergen organisatorische herinrichting en zijn op grond daarvan af te raden.

Een risico van scenario 3 is of het juridisch wel mogelijk is. Dit zal nog moeten worden getoetst door een externe deskundige op het gebied van aanbestedingsrecht.

7.2 Aanbevelingen

- Zet de samenwerking voort met Ontplooj en Larcom, mits:
    - De juiste procedures op grond van de Wsw en Aanbestedingswet 2021 zijn doorlopen en de DVO's inhoudelijk worden herzien,
    - Er een duidelijke meerjarenstrategie en uitvoeringsagenda wordt opgesteld,
    - De gemeente investeert in organisatiekracht, financiële transparantie en bestuurlijk overleg met de SOB's
- Twenterand moet haar rol als regisseur versterken, krachtiger sturen op Kritische Prestatie Indicatoren en de ondersteuning van de Wsw-medewerkers en Bw-medewerkers van de P-wet structureel borgen,

Met het inzetten van deze koers met betrekking tot de SOB's zal er voor de langere termijn duidelijkheid en zekerheid zijn voor de Wsw-medewerkers en de Bw-medewerkers van de P-wet, zal het onrust voorkomen en kan ingezet worden op een structurele samenwerking met de SOB's.